

Universidad Dr. José Matías Delgado
Facultad de Economía Dr. Santiago I. Barberena



TESIS DE GRADUACIÓN:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO CULTURAL EN LA ZONA CENTRAL DE EL SALVADOR”

Presentado por:
Emma Teresa Pliego Molina
Jorge Benjamín Rochac Meléndez
Miriam Beatriz Tobar Hernández

PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

Asesor:
Lic. José Manuel Molina Castro

Antiguo Cuscatlán, Septiembre 2001.

Índice

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPITULO 1: Antecedentes y Situación Actual	1
1.1 Turismo en el Mundo	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Situación Actual	12
1.2 Turismo en El Salvador	18
1.2.1 Antecedentes	18
1.2.1.1 Turismo antes de 1960	18
1.2.1.2 Turismo de 1960-1969	20
1.2.1.3 Turismo de 1970-1979	23
1.2.1.4 Turismo de 1980-1989	27
1.2.2 Situación Actual	29
1.3 Turismo Cultural	35
1.3.1 Antecedentes	35
1.3.2 Situación Actual	40
1.3.2.1 Turismo Cultural en la Zona Central	43
CAPITULO 2: Marco Teórico	45
2.1 Marketing	45
2.1.1 Concepto de Marketing	45
2.1.2 Evolución del Marketing	53
2.1.3 Mezcla de Marketing	61
2.1.3.1 El Producto y sus Posibilidades de Comercialización	63
2.1.3.2 El Precio como Punto de Equilibrio entre el Interés del Vendedor y los Juicios de Valor que hace el Comprador	64
2.1.3.3 La Mezcla Promocional	66
2.1.3.4 Canales y Salidas para los Distribuidores del Producto	75
2.1.4 Funciones del Marketing	76
2.2 Planeación	78
2.2.1 Concepto	78
2.2.2 Beneficios de la Planeación	81
2.2.3 Tipos de Planes	83
2.2.3.1 Propósitos o Misiones	84
2.2.3.2 Objetivos o Metas	84
2.2.3.3 Estrategias	85

2.2.3.4	Políticas	86
2.2.3.5	Procedimientos	88
2.2.3.6	Reglas	89
2.2.3.7	Programas	90
2.2.3.8	Presupuestos	91
2.2.4	Pasos de la Planeación	92
2.3	Estrategias	97
2.3.1	Concepto	97
2.3.2	Orígenes de las Estrategias	99
2.3.3	Importancia	103
2.3.4	Tipos de Estrategias	106
2.3.5	Estrategias de Mercadotecnia	107
2.3.5.1	Cómo Desarrollar las Estrategias de Mercadotecnia	108
2.3.5.2	Tipos de Estrategias de Mercadotecnia	108
2.4	Plan Estratégico de Marketing	117
2.4.1	Concepto	117
2.4.2	Importancia	118
2.4.3	Pasos para la Creación de un Plan Estratégico de Marketing	121
2.5	Turismo	124
2.5.1	Concepto	124
2.5.2	Tipos de Turismo	132
2.5.2.1	Turismo de Negocios	132
2.5.2.2	Turismo Deportivo	133
2.5.2.3	Turismo de Aventura	134
2.5.2.4	Turismo Cultural	134
2.5.2.5	Turismo Gastronómico	136
2.5.2.6	Turismo Estudiantil	136
2.5.2.7	Turismo de Congresos	137
2.5.2.8	Turismo Familiar y de Amigos	138
2.5.2.9	Turismo de Salud o Medicinal	139
2.5.3	Clasificación del Mercado de Turismo	141
2.5.4	El Marketing en la Actividad Turística	144
2.5.4.1	El Enfoque del Marketing en la Comercialización del Turismo	146
2.5.4.2	Aplicación del Marketing en la Comercialización del Turismo	147
2.5.4.3	Marketing Turístico	154
2.5.5	Cluster de Turismo	154
2.6	Turismo Cultural	155
2.6.1	Concepto	155
2.6.2	Importancia	156
2.6.3	Turismo Cultural, Comunidad y Patrimonio	158

CAPITULO 3: Investigación de Campo.	162
3.1 Introducción a la Investigación	162
3.2 Objetivos de la Investigación	163
3.2.1 Objetivo General	163
3.2.2 Objetivos Específicos	163
3.3 Hipótesis	163
3.3.1 Hipótesis General	163
3.3.2 Hipótesis Específicas	164
3.3.2.1 Primera Hipótesis Específica	164
3.3.2.2 Segunda Hipótesis Específica	164
3.3.2.3 Tercera Hipótesis Específica	164
3.4 Operacionalización de Hipótesis	164
3.5 Metodología de la Investigación	165
3.5.1 Diseño de la Investigación	165
3.5.1.1 Tipo de Investigación	165
3.5.1.2 Método de la Investigación	166
3.5.1.3 Técnicas de Investigación	166
3.5.1.4 Instrumentos de la Investigación	167
3.5.2 Recolección de Datos	167
3.5.3 Población	168
3.5.4 Tratamiento de los Datos	172
3.5.5 Resultados de la Investigación	173
3.5.5.1 Resultados de Encuesta a Representantes de Operadores de Turismo y Agencias de Viajes.	173
3.5.5.2 Resultados de Entrevista a Alcaldes o Representantes de los municipios evaluados.	188
3.5.5.3 Análisis Resumido de la Matriz comparativa de las Alcaldías Investigadas.	198
3.5.5.4 Resultados de entrevistas a Representantes de los municipios valuados.	199
3.6 Conclusiones	201
3.7 Recomendaciones	204
3.8 Limitaciones de la Investigación	206

CAPITULO 4: Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador.	208
4.1 Introducción	208
4.2 Misión y Visión	209
4.3 Plan Estratégico de Marketing	209
4.3.1 Objetivos del Plan Estratégico	209
4.3.2 Análisis del Entorno	210
4.3.3 Análisis F.O.D.A.	213
4.3.4 Definición del Mercado Meta	214
4.3.4.1 Mercado Meta Primario	214
4.3.4.2 Mercado Meta Secundario	215
4.3.5 Estrategia de Posicionamiento	216
4.3.6 Estrategia de Coordinación	217
4.3.7 Estrategias Funcionales	219
4.3.7.1 Estrategias de Producto	219
4.3.7.2 Estrategias de Precio	229
4.3.7.3 Estrategias de Promoción	239
4.3.7.4 Estrategias de Distribución	248
4.3.8 Estrategias de Desarrollo	251
4.4 Propuesta de Control de las Actividades	255

ACLARACIÓN IMPORTANTE

GLOSARIO

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

La actividad turística es un factor de desarrollo para los países, y sus características esenciales no son únicamente de índole social y económica, sino también de carácter cultural, posibilitando la adquisición de nuevos conocimientos y experiencias para turistas nacionales y extranjeros. En la actualidad, el turismo no se limita únicamente a la diversión; es causa frecuente de desplazamiento de personas con el deseo de aumentar sus conocimientos sobre los orígenes, costumbres y cultura propia de otros países.

Un plan de Marketing está destinado a la promoción y venta de la oferta turística del país y en su planeación, implementación y desarrollo están involucrados entidades públicas y privadas, cada una de ellas con responsabilidades claras y atribuciones bien establecidas. Dicho plan debe armonizar los esfuerzos de los involucrados para alcanzar el objetivo común de incrementar el turismo.

Este trabajo de tesis presenta un Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador, como un instrumento muy importante para estimular el incremento del turismo y convertirlo en una actividad altamente rentable para todos los sectores involucrados.

En el primer capítulo se describen los antecedentes del turismo desde sus inicios hasta la situación actual a nivel mundial, así como los antecedentes del turismo en El Salvador y específicamente el turismo cultural.

En el capítulo dos se plantea el marco teórico conceptual, en donde se define y desarrolla todos los conceptos involucrados en el trabajo.

Los resultados de la investigación de campo que se llevó a cabo, están contenidos en el capítulo tres, con sus objetivos, hipótesis, metodología, conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo cuarto, se presenta el Plan Estratégico de Marketing, con sus objetivos, análisis, estrategias y la propuesta de control de actividades.

Finalmente, se incluyen: el glosario, los anexos pertinentes que proporcionaron información complementaria y la bibliografía consultada.

El presente trabajo auxilia en alguna forma a todas aquellas entidades y personas que tienen la misión de impulsar el turismo cultural, y sirve de guía a los interesados para conocer la importante industria del turismo.

Capítulo 1: Antecedentes y Situación Actual.

1.1 Turismo en el Mundo.

1.1.1 ANTECEDENTES DEL TURISMO EN EL MUNDO¹.

El turismo que se conoce hoy en día ha venido evolucionando a través del tiempo; algunos hechos y factores de relevancia de su origen ya se encuentran en escritos antiguos como en la obra de la Odisea (que se adjudica a Homero). En esta obra, ya se describen los viajes de esa época, los cuales se realizaban con fines religiosos en los que simultáneamente se celebraban competencias atléticas, dándose con éstas un convivio en el que formaban parte diferentes grupos de personas, ya fuera en lo religioso o en lo deportivo.

El historiador griego Heródoto de Alicarnaso, quien vivió en el siglo IV A.C., considerado como el “padre de la Historia y el Padre de los Escritores de Turismo”, dejó en sus interesantes escritos una documentación histórica de los extensos viajes realizados por Asia Menor, Persia, Arabia, Egipto, Cirene y otros países del mundo antiguo; por estas y otras documentaciones se puede conocer la vocación de los griegos por viajar y relacionarse con otros países del mundo antiguo, y conocer diferentes culturas; sin embargo, se

¹ *Las Relaciones Publicas Internas: Herramienta Eficaz para la Proyección de la Imagen del Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU)*; Sevillano, Victor Hugo y Rivas, Myllene Jacqueline; Noviembre de 1993, Universidad Tecnológica de El Salvador.

identifican más las actividades turísticas parecidas a las actuales durante el Imperio Romano. Según la historia, en el apogeo de éste, durante el verano muchas personas se trasladaban al campo o a lugares de veraneo situados a orillas del mar; además, viajaban a los templos y santuarios, asistían a festividades y concurrían a baños termales.

En esa época, las personas disponían de itinerarios y guías, en lo que especificaban las rutas, los nombres de los caminos, las distancias y los tiempos requeridos para que ellos pudiesen viajar entre los distintos puntos del Imperio.

De acuerdo a lo que se conoce en la actualidad como turismo, estos serían los antecedentes remotos más claros con los que se dispone; aunque los Romanos no conocieron esta actividad con este término.

Al darse la caída del Imperio Romano y la invasión de los Bárbaros (tribus de fuera que llegan a Europa), los viajes disminuyeron por el peligro existente y no fue sino hasta la Edad Media que comenzaron a viajar en grupos, por motivos religiosos para visitar lugares como Canterbury, Santiago de Compostela y la Tierra Santa, formando una estrecha relación entre estos grupos visitantes.

Estas peregrinaciones se convirtieron en un gran acontecimiento de la época. Él menciona en su obra la existencia de “Guías de Viajeros del Siglo XVI”, que ofrecían a los peregrinos la información detallada sobre los países y regiones que cruzarían y el tipo de hospedaje que podrían encontrar en el camino.

En el año de 1282, se funda en la ciudad de Florencia, el primer gremio de “Posaderos”, con el propósito de transformar el hospedaje, que era dado de caridad, al aspecto comercial, debido a la enorme afluencia de viajeros que había en ese tiempo. Es así como fue evolucionando el hospedaje, ya no sólo en Florencia, sino también en Roma y en otras grandes y populosas ciudades.

La rivalidad entre las distintas ciudades para atraer viajeros y, en especial, mercaderes, a finales de la Edad Media, dio paso a que se comenzara a dar mayores atractivos en ellas. Un ejemplo fue Venecia, que además de su belleza y riqueza, incluía agasajos y espectáculos a sus visitantes, con un propósito bien definido: que estos volvieran a ese lugar en un futuro.

Es en el Renacimiento cuando por distintas razones son motivados los peregrinos a viajar. A fines del siglo XV y principios del siglo XVI, hubo grandes expediciones marítimas, lo que despertó el interés y curiosidad por conocer varios lugares, dándose una nueva era en la historia de los viajes.

Entre los siglos XVI y XIX, se forjaron los cimientos del turismo moderno; durante este tiempo se dio lo que sería después denominado “Gran Tour”, del que posteriormente se establecería el término “Turismo”.

Durante la época Feudalista, la nobleza del siglo XV, comienza a hacer viajes con fines culturales, ya que ellos tenían los suficientes medios económicos para lograrlo, buscando a través de estos, el relacionarse con otras culturas diferentes a la de ellos mismos. De esa forma se logra una visualización propia de las diferentes idiosincrasias que poseía cada región visitada.

Durante el siglo XVII, los médicos le recomiendan a sus pacientes, por sus propiedades curativas, los baños termales, que dejaron de ser lugares únicamente de curación, para convertirse además en centros de sano esparcimiento, lo cual contribuyó aún más a estrechar relaciones entre las personas visitantes.

En el siglo XVIII fueron tomando gran popularidad ya no solamente los centros termales, sino los baños de mar, surgiendo así Brighton, el lugar más visitado de Inglaterra y de toda Europa.

También la transformación económica y social causada por la Revolución Industrial entre los siglos XVIII y XIX tuvo gran importancia en la evolución del turismo, ya que dio la oportunidad a más personas de viajar, por contar con una clase media grande y próspera; además, los medios de transporte tuvieron rápidas mejoras, llegando en menor tiempo a lugares muy remotos. Los factores básicos que propiciaron el desarrollo del turismo en esta época fueron la adecuada comunicación, la paz, la prosperidad y el tiempo libre.

Las bases del turismo se llegan a establecer en el siglo XIX, debido a que esta época fue de gran ayuda a su desarrollo; la evolución que tuvieron los medios de transporte, un sistema económico que dio la oportunidad a más personas de viajar y el conocimiento de las personas receptoras de turistas acerca de los beneficios económicos que conllevaría esta actividad hicieron que el turismo se desarrollara grandemente.

En la segunda mitad del siglo XIX, se puede decir que es donde se da el turismo con todas las características que posee hoy en día, por supuesto con la integración de elementos varios que le dieron la conformación actual.

Varios autores coinciden en afirmar que para el turismo, el año más memorable fue el de 1841, durante el cual Thomas Cook, un inglés, empezó sus actividades dentro de este campo. Él legó numerosos aportes a esta

actividad, y por eso se le conoce como el “primer agente de viajes profesional”. Este señor se dedicó tiempo completo al ejercicio del turismo.

Cook, sin conocer de las bondades de este rubro y con el deseo de fomentar una buena relación entre las personas; en el año de 1841 organizó el primer viaje en tren sin lucro alguno para un aproximado de 570 personas que asistirían a un congreso. El viaje era desde Leicester a Lughborough, y cubría una distancia de 22 millas; fue este viaje el considerado como “el primer viaje colectivo organizado”.

Debido a que los arreglos pertinentes para el mismo fueron realizados por éste, al visualizar Cook la demanda de este rubro, en 1845 se inicia como “Organizador de Excursiones”. Ya el tráfico de pasajeros era afluyente en esta época, por lo que las interrelaciones se hicieron más frecuentes, aportando así varios aspectos que hicieron que el turismo se propagara en una forma acelerada.

Cook preparó para ese mismo año, y para ser utilizado en otra excursión, lo que se consideró como el “Primer Itinerario”, que describía el viaje. El mismo Cook lo clasificó para uso exclusivo de turistas; al itinerario se le llamó “Handbook of the Trip”.

Luego ofreció en otro viaje el uso de Guía de Turismo, algo más personalizado para un grupo de 350 personas que efectuaron un viaje a través de Escocia, aspecto que contribuyó a mejorar las comunicaciones y la interrelación entre viajeros.

En el año de 1851, se realizó en Londres la Primera Exposición Mundial, en la que unas ciento sesenta y cinco mil personas, de los millones de visitantes, fueron manejadas por Cook, incluyéndoseles a los viajeros transporte y alojamiento. Divisándose el éxito en esta empresa con la nueva experiencia, así nació la primer Agencia de Viajes, llamada "Thomas Cook and Son".

Con esta agencia de viajes se realizaron muchas otras excursiones. En 1856, se da el viaje al continente europeo; en 1866 a los Estados Unidos; en 1872 la primera vuelta al mundo realizada con nueve personas y cuya duración fue de 222 días; y así hubo por muchos años viajes al mando de Cook. En estas épocas, los viajes contribuyeron de una u otra forma a mejorar las relaciones ya existentes entre las diferentes naciones.

Lo que hoy día se conoce con el nombre de "voucher" en el ámbito hotelero, y que no es otra cosa que el cupón del hotel, también fue introducido por Cook. A él se debe la creación de los "cheques viajeros", llamados en aquel entonces "Circular Note".

Aunque el mayor aporte que dio Cook a esta actividad, radicó en lo que se conoce como “Excursión Organizada”, o sea, el paquete turístico de hoy en día, con lo que se le permitió la movilización en forma masiva. Ya en 1851 la compañía inglesa de trenes London & North W. movilizó un aproximado de 774,910 personas en viajes de excursión, para y de su lugar de origen, todo por las nuevas innovaciones de Cook. Esta actividad turística se vio incrementada no sólo en Inglaterra, sino también en el continente europeo desde la segunda mitad del siglo XIX e inicios del XX, hasta el comienzo de la Primera Guerra Mundial.

En esta época se dieron también las comunicaciones marítimas aunando esfuerzos con las terrestres, surgiendo el primer crucero oceánico, creado exclusivamente para la actividad turística, del cual hace mención el novelista Mark Twain en su obra “The Innocence Abroad”. En fin, este tráfico creció más en 1869 al abrirse el Canal de Suez.

En la actualidad la compañía de Thomas Cook es la más grande del mundo, a lo que agencia de viajes se refiere; actúa como agente oficial para eventos semejantes a los juegos olímpicos, y son agentes de viajes de la ONU. Poseen 900 oficinas de representación en 145 países alrededor del mundo, con un mercado anual de 10 millones de personas.

Al finalizar el siglo XIX y hasta el estallido de la guerra mundial en 1914, el movimiento turístico había asumido dimensiones considerables, sobrepasando todo lo conocido en su clase en la historia de la raza humana. Se había desarrollado como un simple fenómeno local para transformarse en uno mundial, del cual los países como Austria, Francia, Italia y otros, contaban con sustanciales ingresos anuales.

Así mismo, a mediados del siglo XIX se da en Sur América la fundación del Mar del Plata en Argentina y Viña del Mar en Chile. En 1887 Mar del Plata es consagrada como estación balnearia y convertida en uno de los principales centros turísticos del continente americano. Para Viña del Mar, no fue sino hasta 1978 que se convirtió en un centro vacacional de primer orden.

En 1918 y 1920 (periodo de ínter-guerra), hay una revolución en cuanto al transporte automotor, y fueron los ingleses quienes iniciaron excursiones en autobuses entre los años de 1919 y 1920, comenzando por llevar a los turistas a los campos de batalla en Francia. Luego extendieron sus rutas hasta toda Europa; ya en 1924, las excursiones se expandieron hasta el norte de África y en 1935 se efectúa la primera excursión hacia Leningrado y Moscú.

En 1924 es creada “la Unión Internacional de Organizaciones Oficiales para la Propaganda Turística”; seguidamente se creó la Unión Internacional de Organizaciones Oficiales de Turismo. Ellos organizaron el primer congreso en el ámbito turístico, al que asistieron catorce delegados de las organizaciones oficiales de turismo de varios estados europeos, verificados en la Haya en el año de 1925.

En cuanto a lo económico, el turismo fue un factor importante, inclusive estaba destinado a justificar ciertos gastos de publicidad del país en el exterior, porque se había convertido en una importante fuente de ingresos.

Los factores que determinaron el desarrollo del turismo fueron muchos, entre ellos se mencionan el aumento del nivel de vida de las clases medias, la generalización de vacaciones ganadas, el deseo de conocer y relacionarse con nuevas culturas, etc. Así como el surgimiento de la aviación civil en 1938, dándose inicio a los viajes entre Inglaterra y Estados Unidos, para lo cual en 1939 fueron inauguradas dos líneas aéreas: la DOAC y la Pan American Airways.

En Latinoamérica, con motivo de las fiestas del centenario de la independencia de Brasil, es que surgieron los primeros hoteles en Río de Janeiro. Un año después, en 1923, se crea la Sociedad Brasileira de Turismo, que ahora se conoce como “Touring Club do Brasil”.

Acapulco en México, fue fundado por Fernando de Santa Ana en 1550, y fue proclamada como ciudad por el Rey de España en noviembre de 1799. Fue hasta 1933 cuando empieza a desarrollarse turísticamente.

Después de la Segunda Guerra Mundial, el turismo se transformó en un fenómeno masivo, que comenzó a despertar el interés de la mayoría de países del mundo. Al introducirle nuevas técnicas de mercadeo al aspecto turístico, se cambiaría al enfoque de la comercialización del turismo, naciendo un concepto de: "Producto Turístico" en Europa, dándose inicio a lo que hoy conocemos como Organizaciones de Viaje (Mayoristas y Tour Operadores).

Entre los años de 1953 y 1962, en Europa surgieron gran número de empresas aéreas de fletamento, dedicadas al menester turístico con todo incluido. Cuando las líneas aéreas reconocieron la importancia de la nueva modalidad, crearon lo que en nuestros días se conoce como "Chárteres", que son las compañías para la realización de viajes no regulares, siempre con fines turísticos.

Finalizada la Segunda Guerra Mundial, en Ibero América se da el despegue turístico en Cuba, llegando a su máximo apogeo en el año de 1957, registrándose en la época una visita de 272,200 turistas.

A mediados de esta década es que se inauguran los nuevos centros turísticos en México: Cancún e Ixtapa.

Al inicio de los años ochenta, la Organización Mundial de Turismo (OMT) estimó que el total de llegadas del turismo internacional en todo el mundo se situaba alrededor de los 280 millones y el total de ingresos por este concepto en una cifra cercana a los 92 millones de dólares.

1.1.2 SITUACION ACTUAL DEL TURISMO EN EL MUNDO²

Hoy en día, las personas disfrutan de mayor tiempo libre, de mas días de vacaciones casi siempre pagadas y de mayor poder adquisitivo, lo cual hace que el turismo comience a tornarse masivo; cada vez, mayor numero de personas y sus familias disfrutan de los viajes de vacaciones. Por otra parte, los países logran, por la captación de divisas provenientes de los visitantes un camino para su recuperación económica; por lo tanto fomentan y promueven este fenómeno social que se ha popularizado rápidamente.

El desarrollo de la aviación comercial como medio de transporte requerido por un mayor numero de viajeros, es lo que da una nueva dimensión al

² *Seminario: El Impacto del Turismo en el Patrimonio Cultural*, Antigua Guatemala, 21-27 de Octubre de 1996; Agencia Española de Cooperación Internacional.

turismo en la actualidad, ya que junto a este se establece toda una gama de actividades profesionales especializadas que apoyan al transporte aéreo: pilotos, controladores de vuelo, jefes de tráfico, despachadores, sobrecargos, etc.

Al mismo tiempo, el desarrollo consecuente de los servicios de transportación, alojamiento, alimento y recreación, requiere de la profesionalización de quienes prestan dicho servicio, con esto surgen las escuelas hoteleras primero y las de turismo después, a fin de proveer los recursos humanos necesarios para la floreciente industria.

Muchos países como Suiza, Estados Unidos, España, Inglaterra y México, entre otros, se preocupan al observar que cada día son más necesarios los servicios profesionales en el campo de estas nuevas actividades, por lo que han establecido programas de enseñanza turística en sus instituciones educativas o en las creadas ex profeso, que permitan preparar personas eficientes en las diferentes áreas y niveles para lograr que los servicios fundamentales de apoyo, investigación y planeación, así como el fomento del turismo, queden en manos de auténticos profesionales.

En los años cincuentas, la Organización Mundial de Turismo registró alrededor de 25 millones de turistas internacionales. En 1995, esta cifra ascendió a 567 millones. En términos de turistas internos y turistas

nacionales, los estimados más conservadores de la Organización Mundial de Turismo indican que aproximadamente cinco mil millones de personas se mueven con motivos turísticos dentro de los países, pero es posible que esa cifra todavía sea mayor. Evidentemente, este registro cuantitativo tiene un sinnúmero de implicaciones cualitativas.

En la actualidad, el turismo es una fuente grande de divisas alrededor del mundo. En 1999, el turismo en el mundo movilizó divisas por la cantidad de 439,000 millones de dólares, mostrando una tasa media anual de crecimiento del 4.5%. En el área centroamericana este ingreso de divisas por concepto de turismo experimentó un crecimiento del 16% en las llegadas de turismo, considerándose como la segunda tendencia mas alta de destinos regionales a nivel mundial, antecedida únicamente por la región del Mediterráneo.

En el próximo siglo, el turismo está llamado a transformarse en una de las actividades más importantes del planeta, superando a las industrias automotriz y petrolera en términos económicos, y por el impacto social que para entonces generaría.

Según los pronósticos de la Organización Mundial de Turismo, en el año 2000 las Américas recibirán aproximadamente 138 millones de turistas, y se ha estimado una tasa anual media de crecimiento de las corrientes turísticas

de un 3.7% entre 1990 y el 2010. En los próximos años, se tendrá una tasa de crecimiento menor en comparación con la tasa histórica de crecimiento de turistas; sin embargo, habrá más competidores interesados en captar turistas, por lo que la competencia se va a intensificar. Basta decir que en países de la región Asia-Pacífico el crecimiento de la llegada de turistas ha más que triplicado el crecimiento del turismo mundial. Hay un mayor conocimiento de los efectos del turismo, lo cual conlleva la necesidad de redoblar los esfuerzos e integrar diversos sectores que aporten una perspectiva global del fenómeno turístico. Evidentemente, existe un consumidor cada vez más informado, con una mayor conciencia sobre los impactos del turismo, y que además busca productos “hechos a la medida”. Hay un cambio en los comportamientos de la demanda, con una tendencia cada vez mayor a viajes hechos a la medida y con mayor significado, con mayor contenido en términos de actividades orientadas al aprendizaje. Las fuerzas del mercado van a ser determinantes en la estructuración de los productos turísticos y, en términos de inversión en infraestructura y equipamiento turístico, se advierten nuevos parámetros en cuanto a tamaño y escala de operación.

El turismo Europeo crecerá en sus viajes de larga distancia, una situación muy favorable para los países de América y el Caribe. El incremento del turismo de playas se mantendrá, pero también habrá un fuerte crecimiento del turismo de interés especial, especialmente los casos de turismo de

aventura, el ecoturismo y el turismo cultural. Habrá un fuerte crecimiento en la motivación relacionada con la cultura, el patrimonio y el contacto con las sociedades locales. La tasa de crecimiento anual de la llegada de turistas europeos a América hasta el año 2010, va a duplicar prácticamente la tasa de turistas internos. El turista europeo plantea algunos elementos importantes que sirven para orientar y definir ciertas estrategias. Por lo general, está muy interesado en el respeto al medio ambiente, exige una vinculación explícita entre naturaleza y cultura. Son turistas independientes sujetos a valores, estilos de vida y de viaje cambiantes.

Se ha hablado del estadounidense como un mercado muy importante. En el caso de México, aproximadamente el 85% de los turistas que llegan al país provienen de los Estados Unidos. No todos son de origen anglosajón. Hay muchos turistas hispanos residentes en los Estados Unidos, cuya tasa de crecimiento ha duplicado virtualmente la de turistas hispanos a México de 1988 a 1995. En el mercado estadounidense, se detectan importantes oportunidades de viaje que vale la pena mencionar. De una serie de estudios que se vienen realizando desde hace por lo menos cinco años, y que han permitido conocer sistemáticamente el comportamiento de ese mercado, se han rescatado algunos datos interesantes. Por ejemplo, de los turistas que van específicamente al Mundo Maya, el 30% lo hace motivado por playa; el 40% por la cultura, las tradiciones y los lugares arqueológicos; y un 9% por escenarios naturales. El 90% de los visitantes que recibe

Cancún proviene de los Estados Unidos. En el caso del Caribe, representan el 55% del total de los turistas que llegan a la región.

Se ha hablado de Cancún y vale la pena comentarlo, porque esto también refleja, de cierta manera, el proceso evolutivo de un destino turístico. No se trata de destinos turísticos que a lo largo de su historia asumen una sola función. Cancún es en la actualidad una puerta de entrada al Mundo Maya, un destino de playa Maya. Recibe más del 50% del total de turistas. Los turistas no se quedan en Cancún; por el contrario, lo toman como punto de partida para visitar zonas arqueológicas y conocer la cultura Maya. Anualmente, 750 mil turistas visitan un parque Maya natural llamado Xcaret, cerca de Cancún, y 1,250,000 las zonas arqueológicas de Chichén Itzá y de Tulum. Sin la existencia de Cancún, y sin ese importante número de visitantes que recibe año tras año, difícilmente se podrían aprovechar estos recursos naturales en la medida que se ha señalado.

El Mundo Maya es un ejemplo en varios sentidos. Implica la participación de cinco países, Belice, Guatemala, Honduras, El Salvador, México, con cinco de sus estados de sureste. Es un ejemplo de cooperación regional y de cómo una región puede unir esfuerzos para traer más turistas y distribuirlos en sus diferentes espacios geográficos.

1.2 Turismo en El Salvador.

1.2.1 ANTECEDENTES DEL TURISMO EN EL SALVADOR.

1.2.1.1 Turismo antes de 1960³.

En 1924, durante la administración del Dr. Alfonso Quiñónez Molina, el Gobierno hizo conciencia de la importancia del turismo en El Salvador, no sólo por el hecho de adquirir divisas, sino para que la sociedad internacional conociera el país en todos sus valores culturales e históricos y establecer además nuevas relaciones que beneficiaran al comercio; es así como se dio la creación de la primera Junta de Fomento Turístico y Propaganda Agrícola e Industrial, la cual tuvo como primer presidente al Dr. José Leiva.

A partir del año 1930, dado que se facilitaron nuevas vías de comunicación, se hizo necesario crear la Junta Nacional de Turismo, la cual fue el enlace entre el Gobierno y las Juntas Departamentales de Caminos, dado que el acceso a las zonas turísticas resultaba fácil, se acordó extender en forma gratuita a través de los Consulados tarjetas de turistas a todos aquellos que visitaran el país por un lapso de ocho días, permiso que podía prorrogarse hasta un mes.

³ *Ventajas y Limitaciones del Turismo en El Salvador, Documento No. 33*, FUSADES, Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Melhado, Oscar. , Noviembre de 1992.

En 1939, se decide que es necesario contar con la colaboración de todos para crear una Junta de Ornato, en cada uno de los catorce departamentos de la República, cuya función principal era velar por las zonas turísticas, vías de acceso y jardines públicos, los cuales eran dependencias del Ministerio de Fomento, hoy Ministerio de Obras Públicas (MOP).

En el año de 1947, se celebra una Asamblea Nacional de Turismo que involucra a instituciones afines como: Dirección General de Renta de Aduanas (DGRA), Dirección General de Migración, Ministerio de Obras Públicas, Cultura Popular y otras. De esa manera, nace la Junta Nacional de Turismo, la cual dependía del Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX), entonces instalado en el Palacio Nacional.

Así, bajo la administración de Don Roberto Salazar, se compra el terreno en el cual, años mas tarde, gracias a las gestiones realizadas por el Sr. Raúl Contreras, quien fue nombrado Presidente de la Junta Nacional de Turismo, se construye el edificio que ocupó por muchos años las oficinas del Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU).

En 1948, se comienza la construcción de una red de turicentros a lo largo y ancho del país, con el fin de brindar un lugar de sano esparcimiento a la familia salvadoreña.

En el año de 1953, siendo Presidente de la República el Teniente Coronel Oscar Osorio, el turismo había aumentado en el país y se notaba la necesidad de mejorar e incrementar la infraestructura, por lo cual era conveniente promover el establecimiento de buenos hoteles, capaces de promocionar un servicio que responda a la necesidad de alojar adecuadamente a los extranjeros que visitan El Salvador. Por consiguiente, mediante el Decreto No. 1039 del 19 de mayo se crea la Ley de Fomento de la Industria Hotelera, declarando de utilidad general la construcción de hoteles de primera categoría.

1.2.1.2 Turismo de 1960 a 1969⁴.

Es en la década de los 1960's en donde no sólo se comenzó a pensar mas sistemáticamente en el turismo, sino que también se crearon las instancias oficiales para su promoción. Son varios los factores que incidieron en El Salvador para la mayor consideración del turismo a partir de los 60's: la modernización del transporte, la infraestructura de caminos se amplió, y los vuelos a El Salvador aumentaron. Por otro

⁴ *El Turismo Salvadoreño*; Recinos, Eleazar Arnulfo; 1997; Colegio Héroes del Brasil; San Salvador.

lado, fue el nacimiento del llamado “Turismo Masivo” que en proporción mínima alcanzó también a Centroamérica.

La visión que prevalecía acerca del beneficio del turismo a nivel mundial era que la afluencia masiva de turistas portadores de divisas, podría atenuar en los países subdesarrollados el déficit estructural de la Balanza de Pagos. Fue esta combinación de elementos y de ideas lo que motivo a darle mayor importancia al turismo en El Salvador y a la constitución de un marco institucional para facilitarle su desarrollo. En 1961 se creó el ISTU como instancia gubernamental rectora del turismo. Sus principales atribuciones eran la elaboración de proyectos para el fomento y desarrollo de la industria, la regulación de las empresas turísticas, el manejo del patrimonio turístico, y la presentación de informes regulares sobre el comportamiento del sector.

El Programa de Integración Económica Centroamericana que se fortaleció a inicios de los 60's, le dio cierto dinamismo y modernización a la economía, y además se expandieron las exportaciones. A esto se añade el precio favorable del café en los mercados internacionales inducido por el origen del funcionamiento del Tratado Internacional del Café. Es en el marco de la integración económica en que se pensó en la integración turística de Centroamérica y se creó el Consejo de Turismo De La Organización de Estados Centroamericanos (SITCA)

cuya labor es la promoción regional del turismo. A través de dicha institución se realizó el Primer Seminario Centroamericano de Turismo en Nicaragua en 1965, y también se contrataron las primeras consultoras para estudios especializados.

A partir de 1968 ya se puede contar con mayor evidencia empírica acerca del turismo, ya que es entonces cuando el ISTU comenzó a publicar los boletines estadísticos. Es así como se pueden establecer los primeros datos sobre ingreso de turistas al país. Se podría acentuar la importancia de la demanda de tres mercados principales: el Regional, Estados Unidos y México.

Se puede destacar que en 1969 se redujo el número de turistas, lo que se debió a la Guerra El Salvador-Honduras, que afectó la estabilidad regional. Se ratifica con este hecho que el clima de seguridad es fundamental para la operación exitosa del turismo.

La década de los 60's puede caracterizarse como un periodo en donde se dieron los primeros conatos de desarrollo organizado del turismo. No obstante, la visión que se tuvo fue de una industria marginal complementaria a la economía agro-exportadora. Además, se careció de lineamientos estratégicos más específicos para desarrollar la industria.

1.2.1.3 Turismo de 1970 a 1979⁵.

La Guerra El Salvador-Honduras de 1969, entre otras consecuencias, cortó un flujo de turistas regionales provenientes de Honduras. Sin embargo, tal parece que la mal-llamada “Guerra del Fútbol” no deterioró significativamente la imagen del país. En el año siguiente de la guerra, ya se alcanzaban los niveles de 1967 y en 1971 se alcanzan cifras record de ingreso de turistas. Se puede observar que los “años de oro” del turismo fueron de 1973 a 1978.

La vida económica y política del El Salvador en el principio de la década de los 70's estaba caracterizada por una relativa estabilidad. La ruptura del Mercado Común Centroamericano, no obstante introducir limitaciones al modelo de crecimiento planteado para los países Centroamericanos, no fue un factor fundamental para generar desequilibrio en la economía salvadoreña. Las exportaciones tradicionales gozaron de precios favorables en los mercados internacionales, de manera que el patrón de crecimiento de la economía no perdió su dinamismo. En el plano político y social se comenzaba a vislumbrar alguna problemática; sin embargo, se mantenía en un margen normal que no deterioraba la imagen internacional del país.

⁵ *Ventajas y Limitaciones del Turismo en El Salvador, Documento No. 33*, FUSADES, Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Melhado, Oscar. , Noviembre de 1992

El turismo estaba en la mente de algunos de los tomadores de decisiones, pero todavía no se posicionaba como una estrategia delineada claramente. Los dos últimos años del Gobierno de Fidel Sánchez Hernández fueron resonancia de algunas de las ideas sugeridas por los estudios técnicos. Un estudio realizado por Compton Advertising para la SITCA, sugería un plan de acción de mercadeo para el desarrollo del turismo en Centroamérica y Panamá, en el cual consideraban tres componentes principales para el éxito del plan: desarrollo hotelero, promoción adecuada y acción gubernamental en la eliminación de obstáculos al turismo, como el fortalecimiento de los respectivos institutos de turismo en los países. Se concluía que el mercado principal era Estados Unidos, hacia el que deberían concentrarse la mayor parte de los esfuerzos promocionales.

En El Salvador se tenía programada la expansión del número de habitaciones en hoteles, de 320 en 1969 a 1,761 en 1974. También sugería la construcción de un hotel de playa con campos de golf, de al menos 200 habitaciones y un centro típico club-mediterráneo de 240 habitaciones. Se mencionaba también sobre la construcción de marinas para pesca deportiva de alta mar. Al número de habitaciones señaladas anteriormente se sugería la construcción de 736

habitaciones fuera de San Salvador, para un total de 2,497 habitaciones en 1974.

De alguna forma estas ideas tuvieron concreción y se sumaron al auge que comenzó a tener el sector. Los dos últimos años del Gobierno de Sánchez Hernández fueron claves, especialmente en la construcción hotelera. En el lapso de 1970 a 1972 se construyeron cuatro hoteles en San Salvador: Camino Real, Ritz, Alameda y Terraza.

Así mismo, entró en operaciones el Hotel de Montaña del Cerro Verde. Dos factores impulsaron este desarrollo de la infraestructura hotelera: primero, la motivación de la iniciativa privada para considerar rentable la inversión en el sector, y segundo, los incentivos dados al sector, en especial los recursos a través de varios prestatarios.

El fondo de desarrollo del Banco Central de Reserva (BCR) tuvo un papel muy decisivo en este financiamiento, con excepción del Hotel Terraza, construido con fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE); en los demás proyectos invirtieron fondos del BCR.

El despegue del sector se dio en 1973, con un incremento de 35% en el número de turistas, el cual se mantuvo con una tendencia creciente

hasta 1978, año en el que alcanzó el máximo nivel, donde se registraron 293,080 turistas, el 34% de los cuales fue turismo extra-regional.

En este periodo hubo la construcción de infraestructuras que beneficiaron colateralmente al turismo, el hecho más trascendental fue la decisión de construir el Aeropuerto Internacional de Comalapa y la modernización de algunas carreteras. Este marco de infraestructura no solo le daba accesibilidad al turismo internacional, sino que ponía al alcance, a través de una moderna red vial, la mayoría de lugares del territorio nacional.

Fue en la segunda mitad de la década de los 70's en que se da una efervescencia de movimientos políticos y se desata un clima de violencia. Aumentan las desapariciones y asesinatos políticos y algunos hombres de negocios son secuestrados. El caso que impactó de forma más desfavorable al turismo fue el secuestro y muerte del Presidente del ISTU, Roberto Poma, que había estado implicado en los inicios y consolidación de la estrategia del sector.

El año de 1979 fue el comienzo de la hecatombe política. La ola masiva de violencia cambió la imagen de El Salvador en el exterior. A esto se suma el informe de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos,

en donde se denuncia al país como alto violador de derechos humanos. La situación regional adquiere matices de confrontación. Los Sandinistas nicaragüenses llegaron al poder en 1979, El Salvador estaba a la entrada de un cruento conflicto armado y en Guatemala se encontraba un fuerte movimiento guerrillero en ascenso. La prensa internacional difundió esta imagen de violencia y El Salvador fue considerado como un país peligroso para los turistas. En 1979 se redujo la afluencia de viajeros, se volvió a los niveles de siete años atrás, y un año después se alcanzó el nivel más bajo en quince años.

1.2.1.4 Turismo de 1980 a 1989⁶.

Un país en ambiente de violencia y de inestabilidad tiene poco que ofrecer en términos turísticos. La mayoría de los visitantes durante esta época no entran en la categoría de turistas estrictamente hablando. Se piensa que con excepción del turismo regional, los extra-regionales en una parte importante estaban ligados con el conflicto armado: funcionarios de organismos internacionales, simpatizantes de los movimientos de izquierda, o curiosos acerca de la situación del conflicto armado.

Los únicos que no entraban en esta clasificación fueron los motivados por razones de negocios. De todas formas, el ingreso total de turistas

⁶ *El Turismo Salvadoreño*; Recinos, Eleazar Arnulfo; 1997; Colegio Héroes del Brasil; San Salvador

se redujo dramáticamente. Es hasta 1990 que se alcanza el nivel de 1972, un año antes del despegue del sector. El conflicto armado borró del mapa turístico internacional a El Salvador.

En el mercado estadounidense, además de la deteriorada imagen que se tenía, los tramites para conseguir visa eran tardados y sometidos a investigación para impedir el ingreso al país de simpatizantes de los movimientos de izquierda. Se advertía también que era un destino peligroso para los turistas; de esta forma las posibilidades para el desarrollo del turismo eran nulas.

Aunque se dieron incentivos para la reanimación del sector como fue la Ley Transitoria de Reactivación de la Industria Turística en 1984, el dinamismo del turismo permaneció nulo debido al conflicto armado. La construcción de infraestructura turística quedó estancada. La industria hotelera fue afectada especialmente en los primeros años del conflicto armado, pero posteriormente, debido a la escasez de habitaciones, se mantuvieron niveles aceptables de ocupación. Los únicos hoteles que no han alcanzado un nivel significativo de ocupación, como los hoteles de San Salvador, son los hoteles de playa: Pacific Paradise y Tesoro Beach, que son de mayor orientación turística, estrictamente hablando.

En 1989, aunque prevalecía un clima de inseguridad y violencia, se comenzó a vislumbrar una leve recuperación del número de visitantes a El Salvador. Un componente que benefició al sector fue el turismo étnico, salvadoreños residentes en el exterior que visitaban regularmente al país.

1.2.2 SITUACION ACTUAL DEL TURISMO EN EL SALVADOR.

En Enero de 1992 se firmaron los Acuerdos de Paz entre el Gobierno de El Salvador y las fuerzas de oposición. El clima de potencialidades para la paz y la estabilidad política le ha dado un giro a la situación del turismo. Se abren de nuevo las posibilidades para comercializar los productos que El Salvador puede ofrecer. Surge la idea y el interés de la existencia de potencialidades del sector turístico. Esto se conjuga con acciones específicas como es la compra del Hotel Presidente por inversionistas salvadoreños y declaraciones oficiales del gobierno de considerar al turismo como “el nuevo sector”. Algunos organismos internacionales comienzan a sugerir la promoción del turismo. Un ejemplo de esto es el *Estudio Sobre El Clima De Inversión En El Salvador* del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 1991, en el cual se sugiere que para mejorar el clima de inversión se tiene que promover la inversión en turismo⁷.

⁷ *El Turismo Salvadoreño*; Recinos, Eleazar Arnulfo; 1997; Colegio Héroes del Brasil; San Salvador

Otra actividad que se hizo en la década de los 90's fue considerar a Joya de Cerén como Parque Arqueológico.

Además, en 1996, el ISTU limita sus actividades al desarrollo y promoción de los Turicentros existentes en el país, a la vez que surge la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR). En 1997, dicha organización comienza sus operaciones, entre las cuales está velar por desarrollar y promocionar internacionalmente a El Salvador, para así atraer turistas. Parte de su trabajo es incentivar a que se genere una oferta de productos turísticos, categorizándolos por medio de diferentes tipos de turismo. CORSATUR es una entidad autónoma dependiente del Ministerio de Economía. Debido a su naturaleza, CORSATUR no tiene la facultad de invertir en proyectos turísticos, por lo que debe existir una coordinación con la Empresa Privada. Entonces, CORSATUR promociona la creación y realización de proyectos turísticos, mientras que la Empresa Privada aporta el capital de inversión necesario.

Desde su fundación en 1997, CORSATUR ha participado en diversas ferias internacionales de turismo, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- En España, se participa en la Feria Internacional de Turismo (FITUR), que es la más grande a nivel internacional.
- En Berlín, Alemania, se participa en la Feria de Turismo.

- A nivel regional, se participa en la Feria de Turismo del Mundo Maya que se realiza en México.
- En Guatemala, se participa en varias ferias, como ExpoVacaciones.
- En diversas partes de Latinoamérica, se participa en ferias locales de turismo, como en Uruguay, Argentina, Costa Rica, etc.
- En Estados Unidos se participa en seminarios de promoción de turismo étnico, los cuales tienen como finalidad motivar la visita de los salvadoreños que residen en el exterior atrayéndolos nuevamente a que reconozcan El Salvador y visiten su tierra natal.

Otra actividad importante que ha realizado CORSATUR es la capacitación de guías turísticos a nivel local en las ciudades de Chalchuapa, Juayúa, Suchitoto, Perquín, Nahuizalco. La temática de la capacitación para guías turísticos incluye la importancia del turismo y la necesidad de tener una cultura turística, información sobre las características de los lugares con potencial turístico de la localidad de los guías, animación turística y conocimiento histórico.

Actualmente, CORSATUR se encuentra trabajando en un programa conjunto con la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP), La Policía Nacional Civil (PNC) y el Consejo para la Cultura y el Arte (CONCULTURA). El objetivo de dicho programa es capacitar a sus miembros sobre los sitios

que tienen interés turístico y de la forma de proteger no sólo al turista que llega a los lugares sino al patrimonio natural y cultural que se encuentra allí.

Adicionalmente, CORSATUR ha realizado, en coordinación con el Cluster de Turismo, programas de capacitación técnica para meseros, cocineros y recepcionistas y camaristas, con participación de 58 representantes de empresas turísticas. El Cluster de Turismo apoyó a CORSATUR en el establecimiento de un Centro de Información Turística en el Aeropuerto Internacional de Comalapa.

Adicionalmente, en el año 2000 el Cluster de Turismo concluyó y presentó al BMI un proyecto de orientación financiera dirigido a la micro y pequeña empresa, identificándose líneas de crédito para el sector turismo que faciliten la realización de diversos proyectos de inversión.

En mayo del 2000 se integra el Cluster de Turismo del puerto de la Libertad, logrando con ello vender artesanías en la caseta turística de dicho lugar, así como efectuar el lanzamiento del periódico turístico del puerto "Zona Azul", con un tiraje inicial de cinco mil ejemplares, para promocionar las actividades de la zona⁸.

⁸ *Cluster de Turismo*; Folleto proporcionado por el Programa Nacional de Competitividad, 2000.

A partir de Noviembre de 2000, toma el cargo de Presidente de CORSATUR el Lic. Luis Cardenal, empresario ex candidato a alcalde de San Salvador por la Alianza Republicana Nacionalista (ARENA).

La incidencia que tiene el sector Turismo en las economías es indiscutible; en el caso particular de El Salvador se puede observar que a pesar de ser un sector que no ha contado con una planificación ni estrategias formales, ya presenta indicadores positivos dentro de su economía.

Actualmente el turismo ha superado en concepto de ingreso de divisas a sectores de productos de exportación tradicionales como: azúcar y camarones, estando muy cercano al café el año anterior. Si bien es cierto que los precios internacionales no han favorecido a estos rubros, especialmente al café, el turismo no es vulnerable a este tipo de variaciones de los mercados internacionales.

Otra de las grandes ventajas del turismo es su efecto multiplicador en todos los otros sectores productivos de la economía salvadoreña, no sólo por el hecho de incrementar la demanda de productos y servicios sino la oportunidad de diversificar y ampliar la inversión y así comenzar otro ciclo productivo multiplicando sus efectos positivos en la población laboral.

Con el desarrollo del sector Turismo, los indicadores socioeconómicos se ven afectados positivamente en forma significativa y a corto plazo por su alta capacidad de generación de empleos permanentes directos e indirectos, solucionando así la problemática actual del subempleo y la migración laboral hacia las ciudades principales.

La generación de nuevas oportunidades de trabajo y la descentralización de la fuerza laboral contribuye como resultado en una mejor calidad de vida de la población en un sinnúmero de localidades por su efecto de rebote multiplicador de proyectos complementarios en todo el país.

Según estudios de la oferta turística de El Salvador efectuados por expertos internacionales, el país cuenta con áreas adecuadas para el desarrollo de un megaproyecto turístico, competitivo a nivel internacional, que funcione como verdadero polo de desarrollo, beneficiando todos los sectores de la economía salvadoreña⁹.

⁹ *Entrevista realizada a Licda. Elena de Rivera*, Jefe de Planificación de CORSATUR, 13 de Octubre de 2000.

1.3 Turismo Cultural.

1.3.1 ANTECEDENTES DE TURISMO CULTURAL ¹⁰.

El Turismo Cultural es sobre todo, una actividad económica generadora de empleo, ingreso y desarrollo regional y nacional. En América Latina y el Caribe ha ocupado un espacio creciente, especialmente en la región del Gran Caribe, donde constituye ya, para muchas de sus naciones, la actividad económica fundamental. Así, el turismo cultural puede ser un importante factor de desarrollo económico y social.

En El Salvador, el término “Turismo Cultural” es relativamente nuevo. CORSATUR, en su afán por mejorar la promoción de El Salvador como destino turístico dividió el turismo en distintas categorías, entre las cuales se encuentran el turismo de negocios, el vacacional, el eco-turismo, el turismo étnico y el turismo cultural, entre otros. Entonces, no existe ninguna documentación previa a la fundación de CORSATUR que mencione el turismo cultural en El Salvador, por lo que no se han encontrado antecedentes de este tipo de turismo. No obstante, el turismo cultural sí se ha dado a través de la historia de El Salvador. A continuación se presentan diversos ejemplos de lugares visitados por turistas a través de la historia de

¹⁰ *Entrevista realizada a Licda. Elena de Rivera*, Jefe de Planificación de CORSATUR, 13 de Octubre de 2000

El Salvador, los cuales cuentan con atractivos culturales de interés para el viajero.

La villa de Suchitoto es quizás el mejor ejemplo de El Salvador Colonial. Algunos elementos de construcción utilizados en Suchitoto, aunque hermosos, son también utilitarios. Las paredes gruesas y columnas amplias dan testimonio de trescientos años de historia. La Alcaldía Municipal ha aprobado diversas leyes a lo largo del tiempo para preservar la arquitectura colonial del pueblo, por lo que aún los edificios construidos recientemente mantienen el mismo estilo. El estilo arquitectónico, así como la Iglesia, el museo de Don Alejandro Coto, la Casa de la Moneda, entre otros, han sido desde siempre elementos que han fomentado el turismo cultural.

Santa Ana es otro ejemplo de lugares que han tenido a través de la historia de El Salvador turismo cultural. Cuando los españoles arribaron en 1525, Santa Ana era conocida como Sihuatehuacán (de Sihuat, “mujer”; Tehua, “Brujo” y Can, “Ciudad”), es decir, “Ciudad de las Hechiceras”. Siendo la segunda ciudad en importancia de El Salvador, se encuentra en el occidente del país. Un simple recorrido por el centro de la ciudad basta para encontrar interesantes lugares históricos de gran valor arquitectónico, como el Teatro Nacional y la Catedral. Estos han sido destinos turísticos por muchos años, visitados tanto por salvadoreños como por extranjeros.

El teatro de Santa Ana constituye una verdadera joya artística. Su organización y distribución espacial lo sitúa en el género de los “teatros de proscenio” que se desarrollaron en Europa desde el siglo XVIII. Su arquitectura es un exponente del estilo neoclásico de principios de siglo en el país.

Muy cerca está la Catedral, uno de los monumentos arquitectónicos de mayor prestigio en el país. En su interior, hay hermosos altares de mármol de Carrará. Los santanecos la consideran la máxima atracción de la ciudad, por su mezcla de estilo gótico y bizantino, semejante a muchas catedrales europeas.

Además, El Salvador posee sitios arqueológicos que por años han sido destino de muchos turistas locales y extranjeros. Los tres sitios principales son Joya de Cerén, San Andrés y Tazumal. Otros sitios arqueológicos para gente que gusta del turismo cultural son las ruinas de Tehuacan y Quelepa, la escritura en piedra en Corinto y las esculturas de piedra en Santa Leticia.

Joya de Cerén es la joya arqueológica de El Salvador, la cual fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por las Naciones Unidas en 1993. También conocida como “La Pompeya de las Américas”, Joya de Cerén es una comunidad Maya pequeña, congelada en el tiempo por las cenizas de una explosión volcánica hace 1400 años. Después de que el sitio

fuera encontrado accidentalmente por un montacargas en 1976, los arqueólogos comenzaron una excavación meticulosa que trajo a la luz diversas casas de adobe, una casa comunal y un baño de vapor. Los indígenas huyeron antes de la explosión, por lo cual no se encontraron restos humanos. No obstante, lo que dejaron atrás es muestra de que su nivel de vida era relativamente alto, con abundante comida y actividades económicas muy especializadas. En el sitio se encuentra actualmente un museo para los turistas locales y extranjeros, el cual presenta fotografías de la excavación, diagramas de cómo los habitantes solían vivir, muestras de maíz y otros alimentos preservados por la ceniza, utensilios y cerámicas encontradas.

Una parte considerable del patrimonio histórico lo conforman los bienes culturales, que por años han constituido el patrimonio intangible con que cuentan las ciudades del país para atraer turistas, tanto nacionales como extranjeros. Un ejemplo de estos bienes culturales son las fiestas patronales de los diversos municipios del país, en las cuales los habitantes de cada municipio siempre han organizado ferias con desfiles, carrozas, pólvora, carruseles, juegos florales, exposiciones industriales y agropecuarias, bailes, serpentinas, confetis y otras diversiones, lo que fomenta el turismo en las diferentes regiones. Entre estas fiestas cabe mencionar las siguientes:

- En Febrero, Nuestra Señora de Candelaria, en Sonsonate.
- En Julio, Nuestra Señora de Santa Ana, en la ciudad del mismo nombre.
- En Agosto, el Divino Salvador del Mundo, que es la fiesta principal, ya que es el patrono de San Salvador
- En Noviembre, Nuestra Señora de La Paz, en San Miguel
- En Diciembre, Nuestra Señora de Los Pobres, en Zacatecoluca.
- Igualmente en Diciembre se le rinde homenaje a la imagen de Nuestra Señora de Guadalupe en la Basílica de su mismo nombre, ubicada en la salida de San Salvador hacia La Libertad.

Además, se pueden mencionar diversos lugares que, por sus atractivos culturales, como tradiciones, arquitectura, artesanías, folklore, eventos culturales, gastronomía, etc., han sido objeto de visitas turísticas a lo largo del tiempo. Entre ellos se encuentran los siguientes:

- Panchimalco y su iglesia colonial
- Ruinas coloniales de Izalco
- La Palma y sus artesanías
- Antiguo Cuscatlán y su arquitectura colonial
- Chalchuapa y sus ruinas, arquitectura, cerámica y escultura
- Ilobasco y sus artesanías
- Sonsonate y sus ollas y demás artesanías

- Nahuizalco y sus muebles
- Iglesias de Metapán, Chalchuapa, Panchimalco y Huizúcar, entre otras.
- Palacio Nacional en San Salvador, por su bella arquitectura.
- Un total de 133 Casas de la Cultura que ofrecen constantes exposiciones de distintas manifestaciones culturales y artísticas, así como muestras de artesanías y un interesante calendario de fiestas tradicionales y populares del país.

1.3.2 SITUACION ACTUAL DEL TURISMO CULTURAL ¹¹.

Como se mencionó anteriormente, el término “Turismo Cultural” surgió en El Salvador con la fundación de CORSATUR en 1997, debido a que fue esta institución quien dividió el turismo en varias categorías, con el fin de desarrollar cada una individualmente.

Desde su fundación, CORSATUR tomó como Misión la siguiente: “Servir como un ente facilitador para apoyar el desarrollo del turismo en El Salvador de una manera sostenible, entendiendo por sostenibilidad no sólo la conservación de los recursos naturales y del medio ambiente, sino todo aquello por lo cual las comunidades son parte activa del desarrollo económico y social.”

¹¹ *Entrevista realizada a la Lic. Elena de Rivera*, Jefe de Planificación de CORSATUR. 13 de Octubre de 2000.

En la actualidad, CORSATUR, en conjunto con las agencias de viaje y tour operadores, ha impulsado diversos programas de desarrollo del turismo cultural, a nivel de promoción. Esto ha tenido como resultado el incremento de visitantes en distintos lugares, entre los cuales se encuentran los siguientes:

En lo que se refiere a arqueología, se puede mencionar Joya de Cerén, porque en sí misma es Patrimonio de la Humanidad, y la riqueza cultural que encierra es uno de sus mayores atractivos. Además, el museo de Perquín ofrece un interesante destino turístico. Suchitoto, debido a su arquitectura y a su historia, es visitada frecuentemente tanto por extranjeros como por turistas locales. La Laguna de Suchitlán es el complemento perfecto para Suchitoto, debido a que es la laguna artificial más grande del país. Cacaopera es otro lugar muy visitado actualmente debido a su museo dentro de la Casa de la Cultura. Chalchuapa, por otro lado, está actualmente tratando de rescatar sus costumbres y tradiciones, entre las cuales cabe mencionar su celebración del Día de los Muertos, lo cual atrae a muchos visitantes al lugar. También se está tratando de impulsar en Ahuachapán la tradicional Noche de los Farolitos, que se estaba perdiendo. Panchimalco también se ha visto beneficiado por los programas promocionales de CORSATUR, debido a que está siendo visitado frecuentemente por ser un pueblo colonial con mucha vistosidad y muy atractivo. La Casa de la Cultura

de Panchimalco ha fundado un mini-taller para que las jóvenes aprendan el arte del telar de cintura, ya que esto es un atractivo para la gente que busca turismo cultural. Por otro lado, ubicando a la gastronomía como una expresión cultural, se puede mencionar a Juayúa, en donde se realiza un festival gastronómico cada fin de semana, combinado con actividades de caminatas y eventos artísticos.

En la ciudad de San Salvador se encuentra el famoso Centro Histórico, que comprende el Palacio Nacional, el Teatro Nacional y algunas galerías de arte.

Además de CORSATUR, existen otras instituciones que se encuentran actualmente apoyando al turismo cultural en el país. Tal es el caso de CONCULTURA, que está trabajando en algunas actividades de exposición de pintura y otros eventos artísticos, como los conciertos de la Orquesta Sinfónica de El Salvador.

Otro elemento cultural que incentiva el turismo de El Salvador es los museos. Existen actualmente nueve museos gubernamentales, que son los siguientes:

- Museo de Antropología Dr. David J. Guzmán, en San Salvador
- Museo Joya de Cerén, en Opico, La Libertad

- Museo San Andrés, las Ruinas de San Andrés.
- Museo Tazumal, en Santa Ana.
- Museo de Historia Natural, en San Salvador.
- Museo Regional Oriental (Histórico-Antropológico) en San Miguel
- Museo Regional Occidente (Histórico-Antropológico) en Santa Ana
- Museo de TV Educativa en Santa Tecla.
- Museo de Deportes INDES, en San Salvador

Adicionalmente, se mencionan algunos de los museos privados:

- Museo de la Palabra (itinerante)
- Museo de Artes Populares (itinerante)
- Museo de Ciencia y Tecnología en San Salvador
- Museo Revolucionario en Perquín
- Museo del Niño (Tin Marín) en San Salvador
- Museo de Cacaopera en Morazán
- Museo Militar (Ministerio de Defensa) en San Salvador

1.3.2.1 Turismo Cultural en la Zona Central¹².

En la actualidad, la Zona Central posee diversos lugares aptos para turismo cultural, como lo son Suchitoto en Cabañas y la Zona de la

¹² *Entrevista realizada a Licda. Elena de Rivera*, Jefe de Planificación de CORSATUR, 13 de Octubre de 2000

Bermuda, que fue el primer asentamiento de la ciudad de San Salvador. Además, se encuentran las ruinas de Sihuatán, que tienen uno de los más grandes parques de pelota indígenas de la Zona; San Andrés en La Libertad, con sus ruinas arqueológicas y su museo; El Playón, que es muy interesante por la corrida de lava del Volcán de San Salvador; Joya de Cerén en La Libertad, con sus ruinas y museo; Panchimalco en San Salvador, con su aldea indígena y sus sitios coloniales.

En lo que se refiere a artesanías, se pueden mencionar Chalatenango, con La Palma, San Ignacio, Ilobasco y San Sebastián.

En San Salvador, siempre hay exposiciones de pintura, artesanías, conciertos de la Orquesta Sinfónica, y todos los programas culturales que CONCULTURA promueve a través de las embajadas.

Capítulo 2: Marco Teórico.

2.1 Marketing.

2.1.1 Concepto de Marketing¹³

A través del tiempo, diversos autores han tratado de definir concretamente el término “marketing”, o “mercadotecnia”. A continuación se presentan unos ejemplos de estos conceptos:

McCarthy afirma que “la comercialización es la respuesta de los hombres de negocios a las demandas de consumo mediante ajustes de las posibilidades de producción.”

Boone y Kuntz establecen que “la mercadotecnia consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del público consumidor”.

El staff de mercadotecnia de la Universidad Estatal de Ohio afirma que la mercadotecnia es “el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con anticipación o se aumenta y satisface la composición de la demanda de mercancías y servicios de índole mercantil mediante la

¹³**Fundamentos de Mercadotecnia;** Danel Patricia; © 1990, Editorial Trillas, México.

creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías y servicios.”

Según Alderson, la mercadotecnia “consiste en actividades tanto de individuos como de organizaciones encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas y dinámicas.”

Holloway y Hancock definen a la mercadotecnia como “un conjunto de actividades necesarias e incidentales para generar relaciones de intercambio en nuestro sistema económico.”

Enis afirma que la mercadotecnia son “las actividades de intercambio realizadas por individuos y organizaciones con el fin de satisfacer los deseos de los intereses humanos.”

El marketing, según Stanton, Etzel y Walker, es “el sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre mercados meta, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales”.¹⁴

¹⁴ **Fundamentos de Marketing**; Stanton, Etzel y Walker; ©2000, Mc. Graw Hill Interamericana de México

Schoell y Guitinan afirman que la mercadotecnia “incluye a individuos y organizaciones que realizan funciones orientadas a satisfacer los deseos humanos al facilitar las relaciones de intercambio¹⁵”.

El mercadólogo estadounidense Philip Kotler afirma que la mercadotecnia es “un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valores por otros¹⁶.”

Debido a la claridad con que este concepto es expuesto, a continuación se presenta una explicación más detallada de la definición de mercadotecnia, a través de los siguientes términos claves utilizados por Kotler:

- **Necesidades:** El más básico de los conceptos subyacentes en el marketing es el de necesidades humanas. Una necesidad humana es un estado de carencia dado que experimenta el individuo. Los seres humanos tienen necesidades muy complejas. Estas incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión. Estas necesidades no son

¹⁵ *Mercadotecnia, conceptos y prácticas Modernas*; Shoell, William y Guitinan, Joseph; ©1991 Prentice Hall Hispanoamericana, México.

¹⁶ *Fundamentos de Mercadotecnia*; Kotler, Philip y Armstrong, Gary; ©1991, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México.

un invento, sino que forman una parte esencial del carácter del ser humano.

Cuando no se satisface una necesidad, la persona hará una de dos cosas: buscar el objeto que la satisface, o intentar atenuar aquélla. En las sociedades industrializadas, las personas quizá procuren encontrar o desarrollar los objetos que satisfagan sus deseos, y en las sociedades menos desarrolladas, la gente acaso trate de moderar sus deseos y satisfacer estos con lo que tiene a la mano.

- **Deseos:** Los deseos se describen en términos de los objetos que han de satisfacer las necesidades. A medida que una sociedad evoluciona, aumentan los deseos de sus miembros. Como las personas se ven expuestas a más objetos que despierten su interés o deseo, los productores tratan de proporcionar más productos o servicios que los satisfagan.
- **Demandas:** La gente tiene deseos casi ilimitados, pero sus recursos sí tienen límite. Por ello, quiere elegir los productos que proporcionen la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas. Los consumidores ven los productos como paquetes de beneficios y eligen aquellos que les proporcionan el mejor paquete a cambio de su dinero. Considerando los deseos y recursos, las personas eligen el producto cuyos beneficios les producen mayor satisfacción.

- **Producto:** Las necesidades, los deseos y las demandas del ser humano indican que existen los productos necesarios para satisfacerlos. Un producto es cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. El concepto de producto no se limita a los objetos físicos, puede ser cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad. Además de los bienes y servicios, los productos incluyen personas, lugares, organizaciones, actividades e ideas. Cuando, en ocasiones, el término producto no parece adecuado, podemos sustituirlo por satisfactor, recurso u oferta. Todos estos términos describen algo que tiene valor para alguien.
- **Intercambio:** Es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio. El intercambio tiene muchas ventajas como forma de satisfacer las necesidades. La gente no tiene que despojar a otros ni depender de donativos. Tampoco tiene que poseer la capacidad de producir todo lo que necesita. Puede concentrarse en hacer las cosas que le salen bien y trocarlas por los objetos que requiere y que otros fabrican. Así la sociedad termina produciendo mucho más que con cualquier alternativa.

El intercambio es el núcleo del concepto de Mercadotecnia. Para que se de un intercambio, deben satisfacerse varias condiciones. Debe haber al menos dos partes, cada una de las cuales con algo de valor

para la otra. Así mismo, las dos deben estar dispuestas a negociar con la otra; y ser libres de aceptar o rechazar su oferta. Finalmente, las dos partes deben ser capaces de comunicarse y de entregar objetos.

Estas condiciones simples hacen posible el intercambio. El hecho de que éste realmente se lleve a cabo depende de que las partes lleguen a un convenio. Si lo hacen, debemos concluir que las dos han salido ganando algo (o al menos, no han salido perdiendo), ya que, después de todo, ambas eran libres de aceptar o rechazar la oferta. En este sentido, así como la producción crea el valor, también lo crea el intercambio. Proporciona a la gente mayores posibilidades de consumo.

- **Transacciones:** Si el intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia, la transacción es su unidad de medida. Una transacción es un intercambio de valores entre dos partes. En ella, debemos poder definir que A dio X a B y obtuvo Y. Pero no en todas las transacciones interviene el dinero. En una transacción de trueque, se puede cambiar un refrigerador viejo por el televisor usado del vecino. En una transacción de trueque pueden intervenir servicios además de bienes. En una transacción intervienen al menos dos objetos de valor, las condiciones acordadas y el momento y lugar del acuerdo.

En un sentido más amplio, el mercadólogo intenta inducir una respuesta a una oferta. Y esta respuesta puede ser algo más que el simple “comprar” o “intercambiar” bienes y servicios en sentido restringido.

La mercadotecnia se conforma por los actos realizados para obtener la respuesta deseada del público meta en relación con un producto, un servicio, una idea o cualquier otro objeto.

- **Mercados:** El concepto de transacciones conduce al de mercado. El mercado es un conjunto de compradores reales o potenciales del producto. En el transcurso del tiempo, han existido tres tipos principales de mercado, el de *autosuficiencia*, el de *intercambio descentralizado* y el de *intercambio centralizado*. Para comprender su naturaleza, imaginemos una economía primitiva formada por cuatro personas nada más: un pescador, un cazador, un alfarero y un agricultor. En un mercado de *autosuficiencia*, cada uno recolecta los bienes que necesita. El cazador se ocupa sobre todo de cazar, pero también se da tiempo para pescar, hacer alfarería y cultivar para conseguir los demás bienes. Al hacerlo, el cazador es menos eficiente en su oficio, y lo mismo ocurre con los otros. En el segundo tipo de mercado, el de *intercambio descentralizado*, cada uno ve a los otros tres como compradores potenciales que constituyen un mercado. Así puede ser que el cazador haga viajes particulares para intercambiar carne por artículos del pescador, el alfarero y el

agricultor. En el tercer caso, el *intercambio centralizado*, aparece un nuevo personaje llamado “mercader”, que se sitúa en un área central llamada “plaza de mercado”. Cada uno de los participantes lleva sus bienes al mercader y los cambia por otros que él necesita. Así, en lugar de negociar con los demás proveedores, el cazador solo lo hace con un mercado. Los mercaderes y las plazas de mercado centrales reducen enormemente el número total de transacciones necesarias para realizar un volumen determinado de intercambios.

A medida que aumente el número de personas y transacciones en la sociedad, también aumenta el número de mercaderes y de plazas de mercado.

En las sociedades avanzadas, los mercados no necesitan ser lugares físicos donde interactúan compradores y vendedores. Con las comunicaciones y los transportes modernos, un mercader bien puede anunciar sus productos en los programas de televisión, tomar los pedidos de cientos de clientes por teléfonos y enviarles los bienes por correo en la mañana, sin haber tenido nunca un contacto físico con ellos.

Un mercado puede organizarse en torno a un producto, a un servicio o a cualquier cosa que tenga valor.

- ***Mercadotecnia:*** Finalmente, el concepto de mercado nos lleva a cerrar el círculo con el de mercadotecnia. La mercadotecnia significa trabajar con mercados para que se lleven a cabo intercambios con

la finalidad de satisfacer las necesidades y los deseos de los seres humanos. Así volvemos a la definición de mercado expuesta anteriormente, definido como un proceso por medio del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con los demás.

2.1.2 Evolución del Marketing¹⁷.

Los orígenes del marketing se dan en tiempos remotos, cuando, a nivel mundial, los hombres comenzaron a practicar el trueque entre ellos. Algunos se convirtieron en detallistas, mayoristas y vendedores ambulantes. Pero el comercio en gran escala empezó a tomar forma en Europa y Estados Unidos durante la Revolución Industrial a fines de la década de 1800. Como consecuencia del desarrollo del comercio en Estados Unidos y Europa, el comercio en América Latina también tuvo que desarrollarse. Desde entonces, el marketing mundial ha pasado por cinco etapas sucesivas de desarrollo: Orientación a la Producción, Orientación a las Finanzas, Orientación a las Ventas, Orientación al Marketing y Orientación al Concepto Humano (Marketing Social).

¹⁷ *Marketing: Enfoque América Latina*; Arellano, Rolando; ©2000 McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.; México.

- ***Orientación a la Producción:*** En esta etapa casi siempre los fabricantes buscaban ante todo aumentar la producción, pues suponían que los usuarios buscarían y comprarían bienes de calidad y de precio accesible. Los ejecutivos con una formación en producción y en ingeniería diseñaban la estrategia corporativa. En una era en que la demanda de bienes excedía a la oferta, encontrar clientes se consideraba una función de poca importancia.

Por entonces no se empleaba el término “Marketing”. Los fabricantes contaban a cambio con departamentos de ventas presididos por ejecutivos cuya única misión consistía en dirigir una fuerza de ventas. La función de este departamento consistía exclusivamente en vender la producción de la compañía a un precio fijado por los gerentes de producción y los directores de finanzas.

A semejanza de los fabricantes, tanto los mayoristas como los detallistas que operaban en esta etapa daban prioridad a las actividades internas, concentrándose en la eficiencia y en el control de costos. Estaban seguros de saber qué era lo mejor para la gente cuando acudía a ellos en busca de servicios y variedad de productos. Este énfasis en la producción y en las operaciones dominó en el mundo hasta comenzados los años 30's.

- ***Orientación a las Finanzas:*** La tecnología de producción en el mundo moderno se desarrolló rápidamente. Los ingenieros de producción aplicaron los conceptos de cadena de montaje y de especialización funcional a casi todas las actividades existentes. La capacidad productiva de las empresas comenzó a crecer exponencialmente, para encontrarse pronto con un problema inesperado: para producir se necesitaba una fuerte inversión y consumidores que tuvieran suficiente capacidad económica para comprar los productos. Resultó que la Revolución Industrial moderna comenzó justamente en el momento en que Estados Unidos cayó en la crisis económica más fuerte de su historia: la Depresión de los años treinta, con su inicio en el famoso “Crack” de la bolsa en 1929. En Europa, los otros países desarrollados de la época, no mostraban una mejor situación, pues en ese momento estaban saliendo de la Primera Guerra Mundial, para comenzar la segunda casi de inmediato. La situación era entonces bastante simple: se sabe cómo producir eficientemente, pero no se dispone de dinero para financiar la producción. Como resultado, las empresas enfocaron su atención en las finanzas. Las empresas con mayor éxito en el mercado fueron las que pudieron obtener y administrar mejor los recursos financieros, que les permitían producir a costos razonables.

- ***Orientación a las Ventas:*** Como resultado de la orientación a las finanzas, Estados Unidos tenía la capacidad técnica para producir en grandes cantidades y el dinero para financiar la producción, así que el problema principal ya no consistía en producir o crecer lo suficiente, sino en cómo vender la producción. El simple hecho de ofrecer un buen producto no era garantía de tener éxito en el mercado. Los gerentes comenzaron a darse cuenta de que se requerían esfuerzos especiales para vender sus productos en un ambiente donde el público tenía la oportunidad de seleccionar entre muchas opciones. Así pues, la etapa de orientación a las ventas se caracterizó por un amplio recurso a la actividad promocional con el fin de vender los productos que la empresa quería fabricar. En esta etapa, las actividades relacionadas con las ventas y los ejecutivos de ventas empezaron a obtener el respeto y responsabilidad por parte de los directivos.

Junto con la responsabilidad aumentaron las expectativas acerca de su desempeño. Por desgracia, durante este periodo fueron apareciendo una venta demasiado agresiva —la llamada “venta dura”—y tácticas poco éticas. De allí que esta función haya adquirido una reputación negativa a los ojos de muchos. Incluso hoy, algunas organizaciones están convencidas aún de la necesidad de aplicar la venta dura para poder prosperar. En Estados Unidos, esta etapa surgió justo a finales de la Segunda Guerra Mundial, pero en el resto

del mundo se produjo con diversa intensidad y en forma posterior. De hecho llegó a América Latina de modo atenuado en la década de los cincuentas, época en que surgió la era del Marketing.

- ***Orientación al Marketing:*** A fines de la Segunda Guerra Mundial se acumuló una enorme demanda de bienes de consumo, debido a la escasez del período bélico. Por ello las plantas manufactureras fabricaban cantidades extraordinarias de bienes que eran adquiridas rápidamente. No obstante, el auge del gasto de la población disminuyó a medida que se equilibraban la oferta y la demanda, y así muchas empresas se dieron cuenta que su capacidad de producción era excesiva.

Con el propósito de estimular las ventas, recurrieron nuevamente a las agresivas actividades promocionales y de venta que habían caracterizado la era anterior. Sólo que esta vez los consumidores estaban menos dispuestos a dejarse persuadir. Las empresas descubrieron que la guerra había cambiado al consumidor. Los norteamericanos que habían servido en el extranjero retornaron a su patria con una actitud más sofisticada y cosmopolita. Además, la guerra había obligado a muchas mujeres a dejar el hogar y entrar en la fuerza de trabajo. Este tipo de experiencias había hecho a la gente más conocedora, menos ingenua y más difícil de influenciar. Y ahora se disponía de más opciones. La tecnología desarrollada durante la

guerra, cuando se aplicó a actividades de paz, permitió producir una diversidad mucho más grande de bienes.

Y así prosiguió la evolución del Marketing. Muchas compañías reconocieron que para darles a los consumidores lo que deseaban, era preciso poner a trabajar la capacidad ociosa.

En la Etapa de Orientación al Marketing identifican lo que quiere la gente y dirigen todas las actividades corporativas a atenderlas con la mayor eficiencia posible. En este periodo las empresas se dedican mas al marketing que a la simple venta. Varias actividades que antes se asociaban a otras funciones comerciales son ahora responsabilidad del Presidente de Marketing, Director de Marketing o Vicepresidente de Marketing. Por ejemplo, el control de inventario, el almacenamiento y otros aspectos de la planeación del producto quedan en manos del Director de Marketing, a fin de dar un mejor servicio al cliente. Si se quiere que la empresa alcance la máxima eficiencia, el Presidente de Marketing ha de participar al iniciarse un ciclo de producción y seguir el proceso hasta su conclusión. Además, las necesidades de Marketing han de incluirse en la planeación a corto y a largo plazo.

Para que el Marketing sea eficaz, el presidente del departamento debe mostrar una actitud favorable hacia esa área. Lo anterior no significa que los ejecutivos de marketing han de ocupar las posiciones de mayor jerarquía en una organización. Tampoco significa que el

presidente de una firma debe provenir del departamento de Marketing. Pero una cosa es indispensable: ha de entender la importancia del Marketing, es decir, ha de estar orientado al mercado. Muchas empresas lucrativas lo mismo que las no lucrativas, se hallan hoy en la tercera etapa de la evolución del marketing. Otras admiten la importancia de este tipo de orientación, pero les resulta difícil instituirlo al menos por dos razones. Primero, la instrumentación requiere aceptar la noción de que las necesidades y deseos de los clientes, no de los directivos, son los que dirigen la organización.

“Una consecuencia básica de poner a los clientes en primer lugar es la forma en que una organización describe lo que hace”.

No todas las organizaciones necesitan este tipo de orientación para poder prosperar. Un monopolio, o una empresa de servicios públicos, cuenta con la garantía de tener siempre clientes. Por tanto, sus directivos han de preocuparse más por mantener bajos los costos y una producción eficiente que por el marketing. Se dan casos en que, a juicio de los clientes potenciales, un producto es tan superior que vale la pena buscarlo. Así como los mejores cirujanos del mundo o los artistas más populares siempre cuentan con un mercado para sus servicios, sin importar su orientación mercadológica.

- ***Orientación al Marketing Social:*** poco después que el concepto de marketing empezó a ser aceptado por la generalidad de las

compañías, empezó a ser objeto de críticas muy ásperas. Durante más de veinte años los críticos habían insistido en que se ignora la responsabilidad social y en que, si bien contribuye con el logro de las metas organizacionales, al mismo tiempo estimula acciones que se oponen al bien de la sociedad. Desde un punto de vista, son acusaciones verdaderas. Es posible que una firma satisfaga plenamente a sus clientes y que al mismo tiempo, perjudique a la sociedad. Pero no necesariamente a de ser así.

La responsabilidad social de una corporación puede ser perfectamente compatible con el concepto de marketing. La compatibilidad depende de dos cosas: la flexibilidad con que perciba sus metas de marketing y el tiempo que este dispuesta a esperar para alcanzarlas. Si una compañía ensancha lo bastante las dimensiones de amplitud y tiempo de sus metas de marketing para cumplir con su responsabilidad social, estará practicando lo que se conoce con el nombre de *Concepto Social de Marketing*.

Cuando se aumenta la amplitud del concepto de marketing una compañía reconoce que su mercado no solo incluye a los compradores de los productos, sino también a todos cuantos sean afectados directamente por sus operaciones.

Ampliar la dimensión de las metas de marketing significa que la compañía debe adoptar una perspectiva a largo plazo en la satisfacción del cliente y en los objetivos del desempeño, en vez de concentrarse exclusivamente en el día siguiente. Si quiere prosperar a largo plazo, deberá atender las necesidades sociales de sus clientes, así como sus necesidades económicas.

El concepto de marketing y la responsabilidad social son compatibles si los directivos de la empresa buscan a largo plazo:

1. Satisfacer las necesidades de los que adquieren productos.
2. Atender las necesidades sociales de terceros que son afectados por sus actividades.
3. Cumplir los objetivos del desempeño corporativo.

El reto que supone conciliar tres metas a menudo antagónicas frecuentemente crea verdaderos dilemas éticos a los profesionales del marketing.

2.1.3 La Mezcla de Marketing¹⁸.

Reconocer que el costo para el consumidor, o el precio, era solamente una de las muchas bases de las decisiones del consumidor, indujo a James

¹⁸ *Mercadotecnia: Un Enfoque Integrador*; Taylor, Weldon J.; ©1994 por Editorial Trillas, México.

Culliton, en 1948, a describir al ejecutivo comercial como “una persona que toma decisiones”, un “artista”, “un mezclador de ingredientes”. El profesor Neil H. Borden acogió esta idea y comenzó a usar el término “mezcla de marketing”.

El desafío y la naturaleza creadora de la mercadotecnia en la actualidad consisten en mezclar los ingredientes de la mezcla de marketing, la cual puede catalogarse bajo cuatro subtítulos: a) El producto y sus posibilidades de comercializarlo; b) El precio como un punto de equilibrio entre el interés del vendedor y los juicios sobre el valor del comprador; c) La mezcla promocional y d) Los canales o salidas mercadotécnicas para la distribución del producto. Es necesario integrar estos elementos en un plan unificado de mercadotecnia. Un ejecutivo que ve y siente el impacto de esta idea básica tomará conciencia de que la mercadotecnia es un proceso que constantemente evoluciona y que nunca permanece en el mercado que desea alcanzar, a fin de dar forma a un programa mercadotécnico que se ajuste en la mejor forma para atraer a los compradores de dicho mercado. Esto puede significar ajustes en el precio; pero también puede manifestar mejor diseño del producto, aumento (o disminución) de los esfuerzos de promoción, cambios en los canales de venta al menudeo o varias combinaciones de todos estos. Tiene que imaginar el esfuerzo mercadotécnico total de una empresa.

2.1.3.1 El Producto y sus Posibilidades de Comercialización¹⁹

Las industrias que han gastado lo máximo para el desarrollo de un nuevo producto han sido las que disfrutaban del máximo crecimiento. Hoy, mas que nunca, los productos nuevos son básicos para el crecimiento y supervivencia actual de una compañía. Casi inevitablemente, un producto existente se halla en camino de ser reemplazado por otro nuevo. Los productos altamente estandarizados y aparentemente irremplazables, necesariamente quedan comprendidos en un tipo de precio de “yo también”, en una competencia que no proporciona utilidad a nadie.

En un tiempo, una empresa que tuviera una patente sobre un producto único y deseable, se consideraba un negocio de por vida; en la actualidad, el flujo casi increíble de nuevos y mejores productos requiere tomar conciencia de que, incluso con un producto patentado, el mercado puede pasarse en cualquier momento hacia los competidores.

El desafío presentado por los productos en la mezcla ocurre tanto en las ventas al menudeo, como al mayoreo.

¹⁹ *Mercadotecnia: Un Enfoque Integrador*; Taylor, Weldon J.; ©1994 por Editorial Trillas, México

Como no todas las personas desean un mismo producto por las mismas razones, a menudo existe un mercado para productos similares de calidades diferentes. Por ende, una empresa puede tener como política el fabricar y vender un producto de baja calidad. Otra puede, formar su estrategia alrededor de una política de intransigencia respecto a la calidad; tal compañía fabrica el mejor artículo posible independientemente del tiempo y del costo. Es esencial que cada parte específica o lugar del mercado se escoja como meta y que un producto se ajuste a los deseos y a las necesidades de dicho sector del mercado. Frecuentemente, cuando esto se lleva a cabo cuidadosamente, se requiere solamente una parte muy pequeña de promoción para tener éxito en el negocio. Gran número de empresas de artículos especiales se basan sobre un énfasis en la calidad del producto en contraste con los demás elementos de la mezcla mercadotecnia.

2.1.3.2 El Precio Como Punto de Equilibrio entre el Interés del Vendedor y los Juicios del Valor que hace el Comprador²⁰.

El precio es bastante importante. Examinaremos el precio como un elemento de la mezcla mercadotecnia.

²⁰ *Mercadotecnia: Un Enfoque Integrador*; Taylor, Weldon J.; ©1994 por Editorial Trillas, México

Muchas transacciones de ventas potenciales no se llevan a cabo debido a que no se alcanza el equilibrio entre el costo y la satisfacción cuando se alcanza un equilibrio costo-satisfacción, el precio del artículo complace al vendedor y se encuentra en un rango satisfactorio para un número de compradores. Este equilibrio puede cambiar con el tiempo conforme se alteran las preferencias relativas del consumidor, ya sea por las modas, como por las actitudes resultantes de los cambios sociales, económicos y políticos, las selecciones también están influidas por los nuevos productos que se ofrecen en el mercado; por esta razón, el equilibrio entre el costo y la satisfacción se desplaza de uno a otro punto de equilibrio. Tales desplazamientos quedan evidenciados por los cambios de precios.

Un punto importante que se debe hacer notar, es que mientras los precios varían bastante rápido, algunos fabricantes responden más lentamente a la competencia del precio, debido a que basan la estrategia de la compañía en la calidad del producto. Asimismo, un fabricante puede variar la importancia que concede a los varios elementos de la mezcla del mercado.

2.1.3.3 La Mezcla Promocional²¹

Un producto deseable que está disponible al cliente a un precio atractivo, es solamente una parte de la mezcla. Las personas deben estar informadas sobre el producto y su disponibilidad, y deben ser motivadas para comprar. Con una abundancia de productos en el mercado y una amplia variedad de selecciones, la mezcla promocional significa a menudo la diferencia entre el éxito o el fracaso del producto. Cuando no son fácilmente medibles los valores relativos en una forma cuantitativa, un buen programa de promoción puede influir a menudo la imagen que las personas tienen del producto. Este fenómeno es evidente por el hecho de que marcas ampliamente anunciadas en el mercado nacional se venden a precios superiores que productos de calidad comparable producidos y vendidos localmente.

Con respecto a la Mezcla Promocional, mucha gente confunde el objetivo buscado con el medio utilizado para llegar a él. Así, muchas personas consideran que comunicación de marketing es sinónimo de publicidad. Grave error, pues la publicidad es solamente uno de los medios con los cuales puede contar la empresa en su deseo de

²¹ *Marketing: Enfoque América Latina*; Arellano, Rolando; ©2000 McGraw Hill/Interamericana; México.

comunicarse con el cliente; por ello las agencias de publicidad modernas se autodefinen como “agencias de comunicación”.

Para lograr este resultado, es decir, comunicar y persuadir, el especialista de marketing dispone de diversos sistemas y métodos, uno sólo de los cuales es la publicidad. Los medios utilizados son: publicidad, propaganda, relación personal con el cliente, comunicación en el punto de venta, comunicación a través del producto. Cada uno de estos medios tiene características especiales. Enseguida se analizarán cada uno de ellos.

- *Publicidad:* La definición más conocida es que es “la comunicación masiva puesta al servicio de un objetivo de marketing e identificada claramente como tal.” Dentro de esta definición caben casi todos los tipos de publicidad tradicionales, tales como la radio, la televisión, los periódicos, las revistas, las pancartas o las vallas. Si bien en publicidad se habla de medios de comunicación masiva, tales como la radio y la televisión, éste aspecto debe ser considerado de manera general. En efecto, los mensajes publicitarios utilizan cada vez más soportes individuales que distribuidos masivamente tienen un resultado parecido al de los medios masivos.

Algunas definiciones tradicionales indican que la publicidad debe ser pagada. Dicha afirmación no tiene mucho sustento lógico hoy en día. En efecto, ello viene de la diferenciación existente anteriormente entre propaganda y publicidad (la primera gratuita mientras que la segunda pagada). Tal como se presentará en el punto siguiente sobre propaganda, es claro que la mayor diferenciación entre estos dos medios de comunicación no está en el pago o no de los mismos, sino en elementos mucho más trascendentales. En este caso, es claro que recibir espacios gratuitos en los medios de comunicación no cambia en nada la naturaleza del acto publicitario.

- *Propaganda*: Erróneamente llamada también “publicidad gratuita”, es la forma de comunicación generada indirectamente por el anunciante y en la cual las condiciones de la difusión o el contenido no están completamente controladas por éste. Inicialmente destinada a temas no comerciales, la propaganda tiene actualmente muchas funciones comerciales. Entran en esta categoría las noticias o artículos periodísticos que tratan sobre un producto o una empresa y las menciones periodísticas dadas a los productos que patrocinan un evento o una actividad. También entran dentro de esta categoría la imagen y la figuración que obtiene un producto o una empresa en los

eventos o situaciones en las que actúan sus patrocinados. Si bien teóricamente se trata de una publicidad gratuita, en la práctica esta gratuidad es mucho menos evidente. En efecto, patrocinar un evento, una institución o un equipo cuesta una cantidad importante de dinero a la empresa, la que debe presupuestarlo de la misma manera que lo hace por la publicidad. Sin duda, en muchos casos la empresa no realiza dicha actividad únicamente por el beneficio de comunicación resultante, sino también por razones más altruistas, pero probablemente el aspecto comunicacional tiene también gran importancia en la decisión.

De la misma manera, en muchos casos de propaganda, es difícil de delimitar cuándo se trata de un pago o de un simple favor que se intercambia con los medios. No es raro (ni muchas veces correcto) que una empresa solicite a los medios la obtención de un reportaje periodístico sobre alguna de sus actividades o productos a cambio o en retribución de una inversión publicitaria en dicho medio.

- *Comunicación directa con el cliente:* comprende todas las formas de comunicación sin intermediarios que la empresa tiene

con su mercado. Esta comunicación puede ser hecha personalmente, por teléfono o por correo directo.

La comunicación directa que se hace de manera personal consiste en la visita a los clientes para comunicarles información sobre la empresa o los productos. La comunicación directa puede hacerse también por medios mecánicos tales como el teléfono o el correo. El uso de estos medios para la publicidad no es nuevo, pero una de las diferencias más importantes entre la comunicación directa y la publicidad masiva es la selectividad de los clientes. La publicidad (masiva) discrimina poco entre los tipos de clientes y llega a muchas personas a la vez indistintamente, mientras que la comunicación directa con el cliente se hace a partir de bases de datos especiales y se comunica con el público objetivo de manera individual y personalizada.

- *Comunicación en Punto de Venta (POP)*: La comunicación en el punto de venta es una manera de comunicación que se desarrolla mucho actualmente en el mundo. Su definición general es la siguiente: “Es la comunicación que se realiza en el interior del punto de venta. En general, está destinada a poner en relieve determinado tipo de producto vendido en el local.”

El objetivo principal de la comunicación en el punto de venta es dar un impulso final al comprador en el momento en que está por tomar la decisión de compra. Si el cliente llegó al local con el fin de comprar cierto tipo o categoría de producto, la comunicación en el punto de venta orientará la compra hacia la marca específica que está anunciada en el local.

Existen diversos tipos de comunicación en el punto de venta. Entre los más conocidos están la ubicación de productos en cabeza de anaquel, la presentación de cerros de productos en las islas centrales, la presentación de afiches o de paneles de publicidad en el interior de los locales comerciales, la utilización de jóvenes demostradores y la difusión de comerciales publicitarios en los altavoces del punto de venta.

La importancia comunicacional del punto de venta es tan grande que, en la mayoría de los países, los productores deben pagar a los propietarios de los puntos de venta por tener a su disposición las mejores ubicaciones.

En algunos casos, la fuerza comunicacional varía relativamente a la intención de venta de la estrategia utilizada. En muchos

lugares, las empresas pagan a los distribuidores de supermercados por el derecho de tener determinado metraje de los estantes para colocar sus productos (dado que a mayor metraje de exhibición corresponde en general mayor cantidad de ventas). Este tipo de decisión corresponde a una decisión de ventas ligada a lo que se llama “merchandising”, o gestión interna de la disposición de los lugares de venta, siendo secundario el aspecto “publicitario” de la ubicación. En otros casos, la venta misma constituye el aspecto secundario de la decisión, siendo mucho más importante el objetivo de crear una mejor imagen del producto entre los consumidores.

Una forma especial de comunicación en el punto de venta que se desarrolla cada vez más en los países más ricos y que todavía no ha alcanzado auge en América Latina es la utilización de las vitrinas como elementos comunicacionales. El objetivo del arreglo de las vitrinas es incitar al público que circula al exterior de los comercios para que entre al local. Si anteriormente ello se hacía simplemente mostrando algunos de los productos que se venden en el interior, hoy el alto nivel de competencia de los comercios exige que ello se haga de la manera más llamativa posible, con el fin que el público se detenga más en esta vitrina que en los competidores. Este aspecto es tan importante que

incluso existen en muchas instituciones educativas programas de formación destinados a formar especialistas en comunicación comercial para el arreglo de vitrinas.

- *Comunicación a través del Producto*: Es la comunicación de información o persuasión que utiliza como soporte el producto que se vende. Dada la importancia que tiene actualmente la venta en autoservicios, donde el consumidor decide sin ninguna ayuda externa sobre el tipo de producto a comprar, la comunicación en el mismo producto resulta esencial para guiar esta elección. Además, es cada vez más común ver que un producto tenga publicidad para otro producto de la misma empresa. El vehículo por excelencia de comunicación en el producto es el embalaje. Es así que el embalaje debe comunicar una imagen con respecto al producto e incentivar su compra. Por ejemplo, este es el caso de un embalaje dorado o plateado para dar la imagen de mayor estatus y motivar la compra de una marca de galletas. Dado que en un autoservicio el consumidor se encuentra solo frente a diversos productos competitivos, aquel producto que logra comunicar una mejor imagen (con relación al precio demandado), será probablemente el favorecido con la compra. Además, si se hace publicidad sobre otro producto de la empresa (en el frasco de shampoo, se anuncia el

de acondicionador) se incentiva la venta de éste. El aspecto comunicacional del embalaje resulta aquí extremadamente importante puesto que aquí va a reemplazar a toda la comunicación que un vendedor especializado puede dar sobre el producto. Debido a esta función es que algunos llaman al embalaje “el vendedor silencioso”.

Siendo tan importante su función de atracción y comunicación, se justifica entonces invertir tiempo y esfuerzo para lograr el mejor resultado en este aspecto. Es por ello que actualmente existen agencias de publicidad que han desarrollado una especialidad en el diseño de los aspectos comunicacionales del embalaje. Ellas han comprendido además que, si el producto no se vende necesariamente en el momento en que el cliente está dispuesto a hacer la compra, sin duda un buen embalaje podrá crear una imagen favorable del producto que será útil para decisiones posteriores.

Además del embalaje, eventualmente el producto intrínseco puede también hacer su propia promoción. Por ejemplo, en algunas prendas de vestir se muestra muy claramente la marca, contrariamente a la costumbre tradicional de guardar la marca en el interior. De esta manera, el producto mismo sirve como

elemento comunicacional que puede favorecer el desarrollo de una moda, debido a la tendencia de imitación existente entre los grupos sociales.

2.1.3.4 Canales y Salidas para los Distribuidores del Producto.

Al poner un producto en el mercado, deben hacerse muchas decisiones que implican canales y salidas, tales como la selección de las instituciones (mayoreo y menudeo) que se van a emplear; el número de salidas que se van a utilizar; la localización de las tiendas, el tipo ambiental de las tiendas que sería conveniente, y la magnitud y tipo de servicio que se va a proporcionar.

Debe preverse que los inventarios sean suficientes para la exhibición de productos y la venta en el momento en que los clientes deseen efectuar una compra. Si los artículos deseados no se tienen en existencia la venta, la obtendrá otra tienda y otro fabricante.

Tener en existencia los artículos deseados implica el movimiento físico de artículos el ordenamiento apropiado, la exhibición adecuada, y un personal que conozca las ventas y el servicio.

Deben considerarse todos los ingredientes de la mezcla mercadotécnica en el desarrollo de la estrategia del mercado. Debe haber una mezcla hábil de acuerdo con las influencias competitivas, económicas y culturales. Como tales influencias rara vez permanecen estables, la mezcla debe también observarse y cambiarse según sea necesario.

2.1.4 Funciones de Marketing²².

Son las actividades que salvan la distancia, el tiempo y la posesión y por lo general separan a los participantes en una relación de intercambio. Al enlazar las actividades contenidas en tales conceptos el marketing crea la utilidad y facilita el proceso de intercambio.

A continuación se presenta una tabla que contiene las funciones básicas del marketing:

FUNCION	NATURALEZA
Compra o renta	Identificación, selección y evaluación de las fuentes de suministros; negociación de los términos de la compra o la renta.
Venta o arrendamiento	Identificación, localización y comunicación con los consumidores meta; estímulo de la demanda a través del personal de ventas, publicidad, promoción de ventas, publicidad no pagada, relaciones publicas; negociación de los términos de venta o arrendamiento.

²² *Mercadotecnia: Conceptos y Prácticas Modernas*; Schoell, William y Gultinan, Joseph; ©1991 Prentice Hall Hispanoamericana, México.

Transportes	Movimiento de los bienes de un punto geográfico a otro.
Almacenamiento	Detención de los bienes hasta que los compradores los deseen.
Estandarización y graduación	Establecimiento de los estándares de tamaño y calidad, clasificación de los bienes de acuerdo con los estándares establecidos y graduación de ellos. Facilitar las funciones de compra y venta reduciendo la necesidad de inspeccionar y de probar los bienes.
Financiamiento	Proporcionar los recursos financieros para producir, transportar, almacenar, promover, vender y comprar bienes o servicios.
Tomar riesgos	Asumir, transferir y examinar el riesgo inherente al esfuerzo de la mercadotecnia, incluyendo los riesgos de que el bien no sea vendido, daño, hurto, o la obsolescencia del producto.
Recolección de la información de mercado	Identificación y análisis de la oportunidad de mercado, desarrollo y administración de las encuestas, conducción de experimentos de mercado, recolección de la información sobre competidores, proveer de la información útil a quienes toman las decisiones.

Las funciones del marketing las realizan los participantes en una relación de intercambio. Estas funciones se pueden cambiar y compartir entre los participantes; pero no pueden eliminarse. Alguien debe realizarlas. Los participantes pueden incluir productores, mayoristas, minoristas, intermediarios de apoyo y consumidores finales.

Además de los intermediarios, mayoristas y minoristas, los corredores de apoyo a menudo se ven envueltos en las relaciones de intercambio, cuando otros participantes no pueden o no realizan ciertas funciones. De esta manera, muchas compañías acuden a agencias de publicidad, empresas de desarrollo de mercados y compañías de transporte, talvez por carecer de

suficientes recursos para establecer sus propios departamentos de publicidad, investigación y transporte, o bien por creer que empresas externas pueden realizar estas tareas especializadas de modo más eficiente o efectivo que ellas.

Aun los consumidores finales realizan funciones de marketing. Por ejemplo, muchas tiendas de departamentos que una vez tuvieron su propia flotilla de transporte y proporcionaban entrega gratuita a domicilio de sus productos ahora cobran por ese servicio. En este caso el consumidor se hace partícipe del costo de realizar esta función en las tiendas. Algunos supermercados han traspasado a los consumidores otras funciones, como el marcaje de los precios en la mercancía y guardar en bolsas propias los comestibles a cambio de precios más bajos.

2.2 Planeación.

2.2.1 Concepto.

Según Gultinan y Paul, la planeación es una forma sistemática para que una organización intente controlar su futuro. Virtualmente, cada gerente de

marketing reconoce la importancia de la planeación, porque la lógica implícita es innegable²³.

La Planeación es la más importante de las funciones de la administración de marketing, puesto que requiere una escogencia entre varias alternativas de acción. Es, por tanto, una forma racional de alcanzar objetivos previamente escogidos. Todo gerente planea y las otras funciones suyas dependen de su planeación.

La planeación se erige como puente entre el punto donde nos encontramos y aquel donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían. Aunque raras veces se puede predecir exactamente el futuro y los planes mejor trazados pueden ser interferidos por factores fuera de control, sin planeación los eventos quedan sometidos al azar²⁴.

Estamos en una era económica, tecnológica, social y política en la cual la planeación como otras funciones de marketing, se ha transformado en un requisito para la supervivencia de las empresas. El cambio y el crecimiento económico traen oportunidades, pero también traen riesgos, particularmente

²³ *Administración de Marketing, Quinta Edición*; Guiltinan, Joseph y Paul, Gordon; ©1994, McGraw Hill Interamericana, S.A.; Santafé de Bogotá, Colombia.

²⁴ *Fundamentos de Marketing, Décima Edición*; Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce; ©1996, McGraw Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.

en una era de globalización en que existen una rivalidad mundial por los mercados y los recursos.

La tarea exacta de la planeación consiste en reducir al mínimo posible los riesgos y al mismo tiempo aprovechar las oportunidades.

La etapa de la planeación incluye establecer metas y diseñar estrategias y tácticas para cumplirlas.

Planear es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuando y quien deberá llevarlo a cabo. Sin un plan no podemos realizar las cosas en forma eficiente y adecuada, puesto que no sabemos lo que ha de hacerse ni como llevarlo a cabo. En la práctica, sin embargo, a veces se dice que la planeación no tiene lugar. Una razón para esto es que los resultados de la planeación son por lo general de largo plazo y la alta gerencia da mayor importancia a los resultados inmediatos. Otra razón es que, por estar bajo considerable presión de tiempo, la gerencia intermedia está más orientada a la acción que a la planeación. Algunas organizaciones todavía no tienen una estructura de toma de decisiones que faciliten la planeación. No obstante, en muchas organizaciones la planeación es la base del proceso gerencial.

2.2.2 Beneficios de la Planeación²⁵.

La planeación proporciona varios beneficios específicos. En general, algunas empresas consideran que la planeación estimula el pensamiento sistemático acerca del futuro e induce a mejorar la coordinación. Además, establece estándares de desempeño para medir los resultados. La planeación proporciona también una base lógica para la toma de decisiones. Mejora la habilidad para enfrentar el cambio y elimina la incertidumbre. Otro beneficio es que aumenta la capacidad para identificar las oportunidades de marketing.

En resumen, se puede decir que la planeación es necesaria para:

- *Contrarrestar la incertidumbre y el cambio:* Lo incierto del futuro y el cambio hacen de la planeación una necesidad. Raras veces hay seguridad del futuro, y ella es tanto menor cuanto más lejos en el futuro haya que considerar las consecuencias de una decisión. Sin embargo a medida que el administrador planea más hacia el futuro, disminuye su certeza con respecto al ambiente interno y externo de los negocios y se vuelve más incierta cualquier decisión.

Aun cuando hay mucha seguridad en el futuro, se requiere de alguna planeación. En primer término, existe la necesidad de escoger la mejor

²⁵ *Curso de Administración Moderna: Un Análisis de las Funciones de la Administración;* Koontz, Harold; ©1973 McGraw Hill; México.

forma de cumplir un objetivo. Con condiciones de seguridad, esto se vuelve fundamentalmente un problema matemático de calcular con base a hechos conocidos qué cursos llevarán al resultado deseado con el menor costo. En segundo término, después que se haya escogido la vía, hay que formular los planes de modo que cada parte del negocio contribuya hacia el trabajo que debe hacerse.

- *Enfocar la atención hacia los objetivos:* Toda la planeación se orienta hacia la consecución de los objetivos de la empresa; el simple acto de planear llama la atención sobre los objetivos. Los planes globales bien estudiados unifican las actividades interdepartamentales. Los empresarios unidos en problemas inmediatos son forzados a través de la planeación a considerar el futuro y aún las necesidades periódicas de revisar y ampliar los planes con el interés de alcanzar sus objetivos.
- *Ganar funcionamiento económico:* La planeación reduce los costos al mínimo, a causa del énfasis que le imprime a la operación eficaz y sólida. Sustituye la actividad inconexa por un esfuerzo dirigido y conjunto, un flujo desigual de trabajo por un flujo uniforme y los juicios irreflexivos por las decisiones meditadas.

- *Facilitar el control:* Un administrador no puede verificar los logros de sus subalternos si no tiene metas de realizaciones con las cuales pueda medir. El control le permite al administrador medir y corregir las actividades de sus subordinados para asegurar que los eventos se ajusten a los planes. Por lo tanto, el control permite medir el desempeño en relación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas, y, al poner en movimiento las acciones para corregir las desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se alcanzan por sí mismos. Llevarlos a cabo significa prescribir las actividades de los empleados en el tiempo designado. El plan guía al administrador en el empleo oportuno de los recursos para alcanzar las metas específicas. Entonces, las actividades son controladas para determinar si se ajustan a la acción planeada.

2.2.3 Tipos de Planes²⁶.

Los planes se clasifican en 1)propósitos o misiones, 2)objetivos o metas, 3)estrategias, 4)políticas, 5)procedimientos, 6)reglas, 7)programas y 8)presupuestos. Estos tipos de planes se explican a continuación.

²⁶ *Administración, Una Perspectiva Global*; Koontz, Harold; ©1998 McGraw Hill Interamericana, México.

2.2.3.1 Propósitos o Misiones.

En la misión o propósito se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene (o al menos debe tener, si se desea que su existencia sea significativa) un propósito o misión. En todo sistema social, las empresas tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigna. Por ejemplo, el propósito de una empresa comercial es generalmente la producción y distribución de bienes y servicios. El propósito de un departamento estatal de caminos es el diseño, construcción y operación de un sistema estatal de carreteras. El propósito de los tribunales es la interpretación de las leyes y su aplicación. El propósito de una universidad es la enseñanza, la investigación y la prestación de servicios a la comunidad.

2.2.3.2 Objetivos o Metas.

Los objetivos o metas son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

Mientras que los objetivos de la empresa constituyen el plan básico de la firma, un departamento puede también tenerlos. Sus metas naturalmente contribuyen a la consecución de los objetivos de la empresa, pero los dos conjuntos de metas pueden ser enteramente diferentes.

Es suficiente poner énfasis en que los objetivos o metas son planes, y que ellos implican el mismo proceso de planeación que cualquier otro tipo de planes, aunque son también el punto final de la planeación. Un plan que trate de alcanzar cierta meta de ganancias tendrá dentro de sí, o como sus derivados, metas o proyectos departamentales.

2.2.3.3 Estrategias.

En el ejército se ha empleado tradicionalmente el término “estrategias” para designar los grandes planes resultantes de la deducción de las probables acciones u omisiones del enemigo. Pero a pesar de que el término “estrategia” sigue teniendo implicaciones competitivas, los administradores lo usan cada vez más para referirse a extensas áreas de la operación de una empresa. Por tanto, una estrategia puede definirse de mejor manera como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa.

Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores. Pero son una referencia útil para guiar el pensamiento y la acción de la empresa. Esta utilidad en la práctica y su importancia como guía en los planes justifican su consideración por separado como una especie de plan para fines analíticos.

2.2.3.4 Políticas.

Las políticas son también planes en el sentido de que son planteamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de los subalternos. Difícilmente se pueden entender todas las políticas como “enunciados” puesto que a menudo están apenas implícitas en las acciones de los administradores.

Las políticas delimitan una área dentro de la cual se debe decidir y aseguran que las decisiones sean consistentes y contribuyan al logro de las metas. Las políticas tienden a determinar de antemano las aspiraciones a evitar los análisis repetidos y a dar una estructura unificada a otros tipos de planes, permitiendo de ese modo a los administradores delegar autoridad sin perder el control,.

Las políticas ordinariamente tienen por lo menos tantos niveles como la organización, y van desde las políticas más amplias de la compañía, pasando por las políticas más altas de los departamentos hasta las menores, o políticas derivadas, aplicables a los más pequeños segmentos de la organización. Pueden también relacionarse con las funciones tales como ventas o finanzas, o simplemente con un proyecto, tal como la elaboración de un nuevo producto con materiales que respondan a una determinada competencia.

Como guías del pensamiento en la toma de decisiones, las políticas deben dejar margen para juzgar discrecionalmente. De lo contrario, serían reglas. Es muy frecuente que las políticas se fijen como una especie de diez mandamientos que no dejan margen para la discusión.

La política debe mirarse como una manera de fomentar la elaboración de criterios e iniciativa pero dentro de ciertos límites. La posible

cantidad de libertad, dependerá naturalmente de la política, que a su turno refleja el ascendiente y la autoridad dentro de la organización.

Por muchas razones es difícil hacer que las políticas sean suficientemente conscientes e integradas como para facilitar la realización de los objetivos de la empresa. En primer lugar, las políticas se escriben con muy poca frecuencia y se conocen poco sus interpretaciones. La delegación de autoridad a la cual tienden las políticas, a través de su influencia descentralizadora, conduce a una participación muy amplia en la interpretación y hechura de la política, y por tanto seguramente se presentarán variaciones entre los individuos. Tercero, no siempre es fácil controlar la política, porque la que esta aplicándose puede ser difícil de verificar y la que quiere no siempre será clara.

2.2.3.5 Procedimientos.

Los procedimientos son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción mas bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse esencialmente en una secuencia cronológica de acciones requeridas.

Su penetración en la organización es mas bien aparente. El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control más estricto.

Bastarán un par de ejemplos para ilustrar la relación entre procedimientos y políticas. La política de una compañía puede conceder vacaciones a los empleados; en los procedimientos establecidos para la instrumentación de esta política se determinara un programa de vacaciones para evitar interrupciones en el flujo de trabajo, se fijarán métodos y tasas para el pago de vacaciones, se especificarán los registros para asegurar que todos los empleados gocen de vacaciones y se explicitarán los medios para solicitar vacaciones.

2.2.3.6 Reglas.

Las reglas son planes en cuanto revisten el carácter de uso de acción requerida que, como otros planes, se toma entre varias alternativas. De ordinario son la forma más simple de un plan.

Las reglas se confunden frecuentemente con los procedimientos o las políticas, aunque son completamente distintas. Una regla demanda que se tome o no se tome una acción específica y definida con respecto a una situación. De modo que se relaciona con un procedimiento, en cuanto es guía de la acción, pero no especifica la secuencia en el tiempo; una regla puede ser o no ser parte de un procedimiento.

Las reglas deben también distinguirse de las políticas. El propósito de las políticas es orientar la toma de decisiones mediante el señalamiento de las áreas en las que los administradores pueden actuar a discreción. Las reglas, en cambio, no permiten discrecionalidad alguna en su aplicación.

2.2.3.7 Programas.

Un programa es un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos que han de darse, recursos que deben emplearse y otros elementos necesarios para llevar adelante una forma de acción determinada; habitualmente se apoyan en presupuestos.

Muy raras veces se encuentra un programa de importancia en la planeación de los negocios que se sostenga por sí mismo. En general

son parte de una estructura compleja de programas, que se subordinan a unos y afectan a otros. Todos estos programas demandan coordinación y oportunidad, ya que una falla en cualquier parte de esta red de programas de apoyo representaría demoras en el programa principal y costos innecesarios, así como pérdida de utilidades.

2.2.3.8 Presupuestos.

Un presupuesto es un planteamiento de resultados expresados en términos numéricos; puede llamarse un “programa numérico”. En efecto, un presupuesto financiero de operaciones se denomina a menudo “plan de utilidades”. Puede expresarse bien, sea en términos financieros o en términos hombre-hora, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término numérico mensurable. Puede relacionarse con operaciones, como lo hace el presupuesto de gastos; puede reflejar gastos de capital, como lo hace el presupuesto de inversión; o puede mostrar un flujo de caja, como lo hace el presupuesto de caja.

Hacer un presupuesto es indudablemente planear. El presupuesto es el instrumento de planeación fundamental en muchas compañías. Un presupuesto fuerza a una compañía a hacer, sea con una semana o con cinco años de anticipación, una compilación numérica de flujos

especializados. El presupuesto es necesario para el control pero no puede servir como una medida sensible de control a menos que refleje los planes. Aunque un presupuesto perfecciona un programa, puede ser en realidad un programa. Un presupuesto puede también englobar el programa completo de la empresa y reflejar todos los demás programas.

2.2.4 Pasos de la Planeación²⁷.

Los pasos prácticos que se enlistan a continuación son de aplicación general. En la práctica, sin embargo, es preciso estudiar la factibilidad de los posibles cursos de acción en cada etapa.

1. **Atención a las oportunidades:** Aunque anterior a la planeación como tal y por lo tanto fuera del proceso de planeación en sentido estricto, la atención a las oportunidades tanto en las condiciones externas como dentro de la organización es el verdadero punto de partida de la planeación. Todos los administradores deben hacer un análisis preliminar de posibles oportunidades futuras y advertirlas clara y totalmente, identificar su posición a la luz de sus fortalezas y debilidades, determinar qué problemas desean resolver y por qué y especificar qué esperan

²⁷ *Administración, Una Perspectiva Global*; Koontz, Harold; ©1998 McGraw Hill Interamericana, México.

ganar. El establecimiento de objetivos realistas depende de esta atención. La planeación requiere de un diagnóstico realista de las situaciones de oportunidad.

2. ***Establecimiento de objetivos***: El segundo paso de la planeación es establecer objetivos para toda la empresa, y posteriormente para cada una de las unidades de trabajo subordinadas. Esto debe hacerse tanto para el largo como para el corto plazos. En los objetivos se especifican los resultados esperados y se indican los puntos terminales de lo que debe hacerse, en qué se hará mayor énfasis y qué se cumplirá por medio del entrelazamiento de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

Los objetivos de una empresa orientan los planes principales, los que, al reflejar esos objetivos, definen el objetivo de cada uno de los departamentos más importantes. Los objetivos de los departamentos principales controlan a su vez los objetivos de los departamentos subordinados, y así sucesivamente. En otras palabras, los objetivos forman una jerarquía. Los objetivos de los departamentos menores serán más precisos si los administradores de subdivisiones comprenden los objetivos generales de la empresa y las metas que se derivan de ellos. Asimismo, a los administradores se les debe dar la oportunidad de

contribuir con ideas propias al establecimiento tanto de sus metas como de las de la empresa.

3. **Desarrollo de premisas:** El tercer paso de la planeación es establecer, poner en circulación y obtener la aceptación de utilizar premisas decisivas de la planeación como pronósticos, políticas básicas aplicables y los planes ya existentes de la empresa. Se trata en todos estos casos de supuestos acerca de las condiciones en las que el plan será puesto en práctica. Es importante que todos los administradores involucrados en la planeación estén de acuerdo con las premisas. Más aún, el más importante principio de premisas de planeación es éste: cuanto mejor comprendan y mayor sea el acuerdo entre los individuos encargados de la planeación respecto de la utilización de premisas de planeación congruentes, tanto más coordinada será la planeación de una empresa.

Los pronósticos son importantes en el desarrollo de premisas: ¿qué tipo de mercados habrá? ¿Cuáles serán los precios? ¿Cuáles los productos? ¿Los costos? ¿Los índices salariales? ¿Las tendencias a largo plazo?

4. **Determinación de cursos alternativos:** El cuarto paso de la planeación es buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son perceptibles a primera vista. Casi no hay plan para el que no

existan alternativas razonables, y es frecuente que la alternativa menos obvia sea la mejor.

El problema más común no es encontrar alternativas, sino reducir su número a fin de analizar las más promisorias. Aun contando con técnicas matemáticas y computadoras, hay un límite al número de alternativas susceptibles de un análisis exhaustivo. Usualmente el planificador debe proceder a un examen preliminar para descubrir las posibilidades más fructíferas.

5. ***Evaluación de cursos alternativos:*** Tras la búsqueda de cursos alternativos y el examen de sus ventajas y desventajas, el siguiente paso es evaluar las alternativas ponderándolas a la luz de premisas y metas. Puede ocurrir que cierto curso de acción parezca el más rentable, pero que requiera al mismo tiempo un gran desembolso de capital y ofrezca un prolongado periodo de recuperación; otro puede parecer menos redituable pero implicar menor riesgo, y otro más puede convenir mejor a los objetivos a largo plazo de la compañía.

6. ***Selección de un curso de acción:*** Este es el punto en el que se adopta el plan, el verdadero punto de toma de decisión. Ocasionalmente, el análisis y evaluación de cursos alternativos revelará que dos o más son

aconsejables, de modo que el administrador puede optar por seguir varios cursos de acción en lugar de solo uno, el mejor.

7. **Formulación de planes derivados:** Es raro que, una vez tomada la decisión, la planeación pueda darse por concluida, pues lo indicado es dar un séptimo paso. Casi invariablemente se requiere de planes derivados en apoyo al plan básico.

8. **Traslado de planes a cifras por medio de la presupuestación:** Después de tomadas las decisiones y establecidos los planes, el último paso para dotarlos de significado es trasladarlos a cifras convirtiéndolos en presupuestos. Los presupuestos generales de una empresa representan la suma total de sus ingresos y egresos, con sus utilidades o superávit resultantes, y de los presupuestos de las partidas de balance general más importantes, como efectivo e inversiones de capital. Cada departamento o programa de una empresa comercial o de cualquier otro tipo puede tener su propio presupuesto, por lo común de egresos e inversiones de capital, los cuales deben estar en relación con el presupuesto general.

2.3 Estrategias

2.3.1 Concepto

El término “Estrategia” (derivado del vocablo griego “strategos”, que significa “General”) tiene muchos usos. Los expertos difieren en al menos un aspecto primordial de las estrategias. Algunos autores consideran como parte de ellas tanto los puntos terminales, (propósito, visión, metas, objetivos) como los medios para alcanzarlos (políticas y planes.) Otros subrayan en el proceso estratégico la importancia de los medios para obtener los fines por encima de los fines mismos.

Se considera que la estrategia es la determinación del propósito (o misión) y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de los recursos necesarios para cumplirlas.

Las estrategias se refieren a la dirección en que se encausarán recursos humanos y materiales a fin de acrecentar la posibilidad de cumplir los objetivos elegidos. Cuanto más clara sea la comprensión de estrategias y

políticas y su instrumentación en la práctica, tanto más consistente y efectiva será la estructura de los planes de una empresa²⁸.

Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía, que un adversario haría o dejaría de hacer. Aunque esta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como término que refleja amplios consejos globales del funcionamiento de una empresa. Muy a menudo las estrategias denotan por tanto un programa general de acción y un conato de pequeños recursos para obtener objetivos amplios. Anthony los define como el resultado de... “el proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos, sobre los recursos utilizados para obtener estos objetivos y las políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de los recursos²⁹.” Y Chadler define una estrategia como “la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa y la adopción de los recursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos³⁰.”

²⁸ *Administración: Una Perspectiva Global*; Harold Koontz, Heinz Wihrich; McGraw Hill; ©1998, 11ª Edición.

²⁹ *Planeación y Sistemas de Control: Una Perspectiva para el Análisis*; J. Anthony; Boston Division of Research, Harvard Business School; Pág. 24; ©1965.

³⁰ *Estrategia y Estructura*; A.D. Chadler, Jr. ; Cambridge, Massachussets; MIT Press ©1962; Pág. 13.

El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa.

Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos, no tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos. De hecho, muchas estrategias, particularmente en los negocios, se avienen al concepto tradicional militar al incluir consideraciones competitivas.

2.3.2 Orígenes de las estrategias³¹.

Para entender mejor la naturaleza de las estrategias, es conveniente analizar sus orígenes:

- **Formuladas:** La fuente más lógica de las estrategias es el nivel mas alto de la administración, quien la formula con el propósito expreso de guiar las operaciones de sus subalternos. Estas estrategias así originadas, se desprenden naturalmente de los objetivos de la empresa tal como los definen los más altos ejecutivos. Las estrategias pueden formularse en términos generales, permitiendo a los subalternos principales precisarlas mejor, o pueden detallarse tan completamente que no den lugar a

³¹ *Curso de Administración Moderna: Un Análisis de las Funciones de la Administración*; Koontz, Harold; ©1973 McGraw Hill; México

interpretaciones ulteriores. Este amplio rango de alternativas depende obviamente del grado de centralización o descentralización de autoridad que existe.

Los administradores hábiles formulan políticas y logran su aplicación simplemente haciendo sugerencias. Incluso, algunos logran estos resultados haciendo creer a sus subalternos que son ellos quienes han iniciado estas políticas. En los dos casos, las estrategias se presentan a los subalternos con tal claridad y fuerza que no permiten desviación alguna.

- **Consultadas:** En la práctica, la mayor parte de las políticas y aún muchas de las estrategias tienen su origen en consultas que se hacen sobre casos específicos y especiales y que para su absolución suben a lo largo de la escala jerárquica. Si un ejecutivo cualquiera debe tomar una decisión y no sabe con precisión como adoptarla o no está seguro de la autoridad necesaria para hacerlo, probablemente consultará con sus superiores. En la medida que estas consultas se hacen y se absuelven ascendiendo en la escala jerárquica, se establecen precedentes que constituyen futuras guías para la acción administrativa.

Las estrategias en consultas son frecuentemente incompletas, confusas y descoordinadas. Si las decisiones se toman sobre casos específicos, sin considerar adecuadamente sus efectos sobre otros aspectos de las

operaciones, se crean en forma inadvertida precedentes que se constituyen en políticas y guías de acción y que pueden no corresponder a los propósitos de los más altos ejecutivos y aun puede suceder que sin el conocimiento de estos se establezcan estrategias.

Esta forma imprecisa de proceder, explica en parte por qué es a veces difícil saber cuáles son las políticas de una empresa. En muchos casos, cuando los analistas intentan preparar manuales de estrategias, se encuentran con que algunos administradores no conocen cuales son las estrategias de la empresa. Esto se debe además de la dificultad de formular estrategias, a que muchos altos ejecutivos evitan afrontar directamente situaciones de carácter general y formular estrategias hasta que por presión de las circunstancias y consultas de casos individuales se crean los precedentes necesarios.

- **Implícitas:** Sucede a veces que las estrategias se originan en lo que es práctica usual dentro de la empresa. El personal de una empresa considerará lo que usualmente ocurre o se acostumbra dentro de ella como la estrategia de la empresa.

Las estrategias implícitas se causan por situaciones diversas. Pueden deberse simplemente a que las estrategias formuladas no se hacen cumplir o a que las estrategias formuladas tienen solamente por objeto

crear una imagen favorable de la empresa, pero ésta no quiere o no puede ponerlas en práctica. Es posible que en la mayor parte de los casos se establezcan estrategias implícitas por falta de claras estrategias formuladas. Quienes en estas circunstancias tengan que tomar decisiones, fijarán sus propias normas de acuerdo con su interpretación personal de la actitud de los altos ejecutivos.

- ***Impuestas Externamente:*** En gran medida y en forma creciente, las estrategias se fijan externamente a la empresa, por el gobierno, los sindicatos, o las asociaciones comerciales. El gobierno puede dictar muchos aspectos de la política empresarial, bien sea por medio de regulaciones directas, por competencia de empresas de su propiedad o a través de las condiciones establecidas para otorgar ayuda o contratos.

Los sindicatos laborales, especialmente los de carácter nacional, por medio de negociaciones colectivas, pueden igualmente fijar muchas políticas y estrategias a los empresarios o administradores. Además, muchos otros grupos o asociaciones de carácter local o nacional pueden ejercer distintos grados de influencia en la formulación de estrategias.

2.3.3 Importancia.

Para desarrollar estrategias útiles y prácticas, la empresa debe comenzar por hacer un examen de conciencia, para precisar cuales son sus aspectos positivos y cuales sus negativos o puntos débiles. Primero que todo, debe preguntarse que tipo de empresa es, si tiene un solo producto o se dedica a una línea de productos.

Este examen debe extenderse a los aspectos de mercadeo y tecnología, pero no puede omitir tomar en cuenta las aspiraciones, prioridades y prejuicios de los altos directivos que controlan la empresa. ¿Qué buscan ellos? ¿Expansión? ¿Seguridad? ¿Posición? ¿Aumento en el valor de las acciones?

El siguiente aspecto por considerar es las posibilidades que tiene la empresa de participar en el mercado existente y la forma en que puede obviar sus posibles puntos débiles, bien sea empleando nuevos ejecutivos o adquiriendo otras empresas, o de alguna otra manera.

Este tipo de análisis requiere investigar los aspectos relevantes. Una estrategia efectiva se obtiene por medio del conocimiento y aprovechamiento de los aspectos positivos o puntos fuertes propios, de

evitar los aspectos débiles y con base en lo anterior aprovechar las oportunidades que se presentan.

Dado que estrategias y políticas afectan a la planeación, también ejercen enorme influencia en las demás áreas de la administración. Las principales estrategias y políticas influirán naturalmente en la estructura de la organización, y por este medio en otras funciones de los administradores.

Antes de la década de los setenta, los gerentes que hacían planes a largo plazo generalmente daban por sentado que les esperaban tiempos mejores. Los planes para el futuro simplemente eran extensiones de lo que la organización había realizado en el pasado.

Los cambios en las reglas del juego obligaron a los gerentes a desarrollar un enfoque sistemático para analizar el entorno, evaluar las fortalezas y debilidades de la organización, e identificar oportunidades en que la organización podría tener una ventaja competitiva. El valor de pensar en términos estratégicos empezó a ser reconocido.

¿Por qué se consideran las estrategias tan importantes? Porque afectan muchas de las decisiones que los gerentes toman³².

³² *Administración*; Stephen Robbins, Mary Coulter, 5ª Edición, Prentice Hall.

La implementación de estrategias se vuelve cada vez más importante para las empresas, debido al gran número de beneficios que éstas proporcionan.

Según Greenley³³, los beneficios de una estrategia son los siguientes:

- Permiten generar información y comunicarla mejor.
- La organización se vuelve más proactiva: permite influir en vez de responder a su medio ambiente, lo cual proporciona control sobre su futuro.
- Permite una fácil identificación y explotación de oportunidades.
- Provee una visión más objetiva de los problemas administrativos.
- Representa un marco de coordinación mejorado para un mayor control de actividades.
- Minimiza los efectos de condiciones adversas y cambios ambientales.
- Facilita la toma de decisiones para lograr objetivos establecidos.
- Permite un mejor manejo de tiempo y recursos para lograr aprovechar las oportunidades identificadas.
- Provee un cierto grado de disciplina y formalidad a la administración de un negocio.

³³ “Does Strategic Planning Improve Company Performance?”; Greenley, Gordon; *Long Range Planning*, no. 2 (Abril 1986); Pág. 106.

2.3.4 Tipos de Estrategias.

Es necesario establecer estrategias para los niveles corporativos, de negocio y funcional. La gerencia necesita desarrollar y evaluar opciones estratégicas, seleccionar luego estrategias, que sean compatibles a cada nivel y que permitan que la compañía capitalice mejor sus fortalezas y oportunidades. Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados.

En ocasiones es necesario dejar pasar redituables oportunidades de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra de la empresa. Según David³⁴, existen catorce tipos de estrategias básicas para la organización, separadas en tres categorías. Las catorce estrategias son genéricas, debido a que cada una tiene un sinnúmero de variaciones. Las estrategias genéricas se presentan a continuación.

³⁴ *Strategic Management*; Tercera Edición; David, Fred; ©1991, McMillan Publishing Company, Nueva York, Estados Unidos.

CATEGORIA	ESTRATEGIA	DEFINICION
Estrategias de Integración	Integración hacia adelante	Apropiarse ó incrementar el control sobre los distribuidores.
	Integración hacia atrás	Apropiarse ó incrementar el control sobre los proveedores.
	Integración horizontal	Apropiarse ó incrementar el control sobre la competencia.
Estrategias Intensivas	Penetración de mercados	Incrementar el segmento de mercado para los productos ó servicios actuales en los mercados actuales.
	Desarrollo de mercados	Introducción de productos ó servicios actuales en nuevas áreas geográficas.
	Desarrollo de productos	Incremento en ventas al mejorar ó modificar productos ó servicios actuales.
Estrategias de Diversificación	Diversificación concéntrica	Agregar nuevos productos ó servicios que se relacionen con los actuales.
	Diversificación conglomerada	Agregar nuevos productos ó servicios que no se relacionen con los actuales.
	Diversificación horizontal	Agregar nuevos productos ó servicios que no se relacionen con los actuales pero que vayan dirigidos a los mismos mercados.
Otras Estrategias	Empresas Conjuntas, o "Joint Venture"	Dos o más empresas forman una organización separada con propósitos de cooperación.
	Liderazgo en costos	Disminución de costos con el fin de mejorar la eficiencia.
	Despojar	Vender una división ó parte de la empresa.
	Liquidación	Vender todos los activos de una compañía, en partes, por su valor tangible.
	Estrategia combinada	Llevar a cabo dos ó más estrategias a la vez.

2.3.5 Estrategias de Mercadotecnia³⁵.

Una estrategia de mercadotecnia es un enunciado que describe de modo detallado cómo se lograra un objetivo individual de mercadotecnia. Las estrategias de mercadotecnia son descriptivas. Explican cómo se cumplirá con los objetivos cuantificables.

³⁵ *Cómo Preparar un Exitoso Plan de Mercadotecnia*; Hiebing, Roman; ©1999 McGraw Hill; Colombia.

2.3.5.1 Cómo Desarrollar las Estrategias de Mercadotecnia.

Las estrategias de mercadotecnia ofrecen orientación a todas las áreas del plan de mercadotecnia. Son una especie de guía sobre cómo posicionar el producto. También sirven de puntos de referencia a la realización de determinados programas de la mezcla (combinación) de mercadotecnia en el plan de mercadotecnia (producto, precio, distribución, venta, promociones, mensaje publicitario, medios de publicidad no pagada). Lo que no hacen es dar información acerca de aspectos específicos.

2.3.5.2 Tipos De Estrategias De Mercadotecnia.

- *Estrategias Nacionales, Regionales Y Locales:* Es una estrategia que les ayuda a determinar si habrá un plan nacional básico de mercadotecnia o una combinación de planes nacionales, regionales o locales. Tener una combinación de planes exige un trabajo arduo, pero suele valer la pena. Esta estrategia reconoce las áreas designadas de mercado o el área de audiencia de televisión e incluso las del área comercial local, pues tiene en cuenta la aplicación de programas territoriales específicos.

- *Estrategias de Estacionalidad:* Han de adoptarse estrategias de publicidad sobre cuándo hacer publicidad o promover el producto o servicio. Entonces se torna muy importante la parte de ventas correspondiente a la estacionalidad en la evaluación del negocio.

Varias cuestiones cobran importancia. La primera es si hay épocas del año cuando la categoría del producto en general tiene mucho mayor éxito que su compañía.

La segunda cuestión es decidir si va a hacer publicidad y promoción durante todo el año, en los periodos de mayor venta y en los de menos venta.

Por último es preciso decidir si va a hacer publicidad y promoción antes de los periodos de mayor venta, durante ellos o entre ellos.

- *Estrategias Competitivas:* A menudo se requiere una estrategia competitiva. La evaluación del negocio puede revelar que un solo competidor es casi totalmente responsable de que la compañía haya perdido participación en el mercado o bien que una compañía haya perdido participación en el mercado o bien que una compañía o grupo de competidores lo hayan desplazado de su nicho en el

mercado. De ser así, tendrá que desarrollar una estrategia competitiva en su plan de mercadotecnia.

Las estrategias competitivas dependen siempre de la situación. Algunas veces tratan de ser anticategorías: Procuran demostrar que la compañía es mejor que el resto de los competidores en la categoría. Algunas veces, las estrategias competitivas se centran en un competidor o grupo de competidores específicos.

Por último, las estrategias competitivas incluyen además el desarrollo de técnicas nuevas o mejoradas de producto, empaque, venta o comercialización para contrarrestar las fuerzas de la competencia.

- *Estrategias Del Mercado Meta:* La sección destinada al mercado meta describe en forma pormenorizada el mercado primario y el secundario, Por ejemplo, talvez decida concentrarse en el gran usuario por medio de un producto específico de su línea que ha sido atractivo para los grandes usuarios. Una segunda opción consiste en introducir cambios que sean atractivos para los consumidores. Puede dirigirse a un mercado secundario sólo a través de incentivos en la tienda o, bien, aplicando técnicas promocionales en el punto de compra y reservando todos los gastos destinados a los medios

masivos para el mercado primario. Una tercera opción es que la compañía haya revisado recientemente el mercado primario para incluir al gran usuario que posiblemente adquiriría el producto de ella sólo como segunda opción.

- *Estrategias Del Producto:* También hay que adoptar decisiones estratégicas en lo referente al producto. Si son bajos los índices de repetición de compra del producto y si el producto de la compañía no presenta atributos muy buenos, habrá que decidir cómo mejorarlo para cumplir con los objetivos de mercadotecnia. Otra área que ha de tenerse en cuenta es ampliar los usos alternativos del producto. Se trata de una estrategia viable cuando se tiene un producto maduro, con una base estática o limitada de clientes.

Debe iniciarse el desarrollo de nuevos productos o de extensiones de la línea actual, si son necesarios para realizar los objetivos. También habrá de elaborar un programa tendiente a crear una marca o nombre del producto sin embargo esto se hace después de posicionarlo.

Conviene desarrollar una estrategia que indique si en el plan de mercadotecnia va a dar especial importancia a las categorías-marcas más débiles o más fuertes del producto.

Por último, encontrar formas más eficientes de elaborar el producto también podría ser estrategia viable para asegurar mejor la consecución de un objetivo de mercadotecnia previamente formulado, con tal que la mayor eficiencia le permita a usted conseguir una ventaja de precio. Además, también podría darle márgenes más altos de utilidad, que contribuyen a mejorar la rentabilidad o que pueden invertirse para realizar programas más eficaces de mercadotecnia.

- *Estrategias de Empaque:* Un problema señalado, es que el empaque de la compañía dificulta el uso del producto. Por tanto, con un cambio en el empaque podría tal vez lograrse mejor el objetivo de incrementar la participación de uso y de consumo entre el público.
- *Estrategias de Precios:* También hay que examinar la estrategia de precios, Un punto que debe considerarse es decidir si se usarán precios altos o bajos en relación con la competencia o si simplemente se igualarán los precios de ella y si la ventaja competitiva descansa exclusivamente sobre el servicio y los atributos superiores del producto. También especifique si sus

precios serán uniformes a nivel nacional o si variarán de mercado en mercado de tienda en tienda o de cliente en cliente. Por último, si va a utilizar los precios para comunicar mejor el posicionamiento, aclare su intención en esta sección. Algunas compañías adoptan una estrategia de precios altos para conseguir un posicionamiento superior en relación con la competencia.

- *Estrategias de Distribución del Producto, Penetración o Cobertura:* Las empresas deben decidir en cuáles regiones del país van a concentrar sus esfuerzos de distribución. También deben escoger el tipo de establecimiento que manejará su producto y la cobertura deseada del mercado entre la categoría de canales seleccionados.

El potencial de penetración de los mercados actuales y de otros nuevos a de analizarse con un criterio estratégico.

- *Estrategias De Operación De Venta Personal:* Es necesario decidir si la organización incorporará un programa estructurado de venta personal en su plan de mercadotecnia. Si su empresa es detallista, señale si su plan de venta incluirá razones específicas. Igual que los detallistas, los fabricantes necesitan decidir si van a establecer razones específicas de ventas.

Finalmente, en caso de ser necesario, deberá haber una estrategia para evaluar el desempeño del departamento de mercadotecnia.

- *Estrategias de Promoción:* Las promociones han de canalizarse para satisfacer necesidades específicas y deben incorporarse en el plan global de mercadotecnia en una forma ordenada. Las estrategias de promoción indicarán las áreas que tendrán gran importancia en el plan promocional más adelante dentro del plan general de mercadotecnia.
- *Estrategia de Gastos:* Las estrategias de gastos especifican cómo se invertirá el presupuesto de mercadotecnia. Para cumplir con los objetivos de ventas, debe decidirse si conviene incrementar las ventas de las marcas, regiones o tiendas más débiles del país o bien si conviene atraer más clientes hacia las marcas o tiendas más fuertes. Para tomar tales decisiones, hay que determinar antes los niveles de gastos por marca, tienda o región del país. En la generalidad de los casos, no es posible aumentar las ventas de una marca débil sin acrecentar el presupuesto destinado a ella. Sabemos que una manera de incrementar las ventas a corto plazo consiste en hacer hincapié en las fuerzas de una empresa.

El éxito a largo plazo exige consolidar las marcas, tiendas y territorios más débiles de ventas, y para ello hace falta la inversión.

- *Estrategias Relativas a los Medios Publicitarios:* La meta fundamental al diseñar una estrategia general de medios es ofrecer una directriz al futuro plan de medios, escogiendo al mismo tiempo un enfoque geográfico y de gastos en medios.

Puede optar por una estrategia de gastos en diversos medios por mercado o bien destinar una mayor inversión a los mercados que ofrezcan mayor potencial. También puede invertir en nuevos mercados para crear conocimiento del producto y generar pruebas del mismo.

- *Estrategias de Comercialización:* Hace falta una estrategia que fije las pautas de lo que se hará desde el punto de vista de la comercialización. La estrategia de mercadotecnia en tal situación podría consistir en utilizar ampliamente la comercialización en el punto de compra para influir sobre la toma de decisiones.

- *Estrategias de Propaganda o Relaciones Públicas:* Conviene que decida si la propaganda o las relaciones públicas formarán parte de su plan de mercadotecnia. En caso de que sí vayan a formar parte de él, su esfuerzo en este aspecto ha de canalizarse desde el principio en el plan. Dispondrá entonces de una orientación global cuando llegue el momento de desarrollar un plan específico de propaganda o relaciones públicas.

Por ejemplo, se podría estudiar la conveniencia de completar con este tipo de comunicación su programa global de publicidad y promoción. Una segunda opción sería servirse de copatrocinadores de los eventos promocionales para generar propaganda o relaciones públicas. Una tercera opción consistiría en realizar un plan exhaustivo para aprovechar las oportunidades de relaciones públicas o propaganda que tiene su compañía en un medio particular.

- *Estrategias de Investigación y Desarrollo de Mercadotecnia:* La investigación y desarrollo de mercadotecnia es la verdadera razón que perpetúa el éxito de una empresa. Se requiere mucho trabajo, planeación y perseverancia para probar y obtener resultados procesables, pero siempre vale la pena hacerlo: de este modo

siempre la compañía está a la vanguardia de la competencia y no comete errores costosos. Las pruebas ayudan a desarrollar un producto nuevo o a iniciar una nueva actividad de mercadotecnia, mejoran ambas cosas, aportan evidencia sobre la eficacia del programa y contribuyen a eliminar las ideas que no van a funcionar, antes de efectuar cuantiosas inversiones.

- *Estrategias de Inversión Primaria:* Si planea realizar una investigación primaria éste es el momento de establecer una estrategia. Quizá escoja una estrategia que le ayude a resolver un problema en particular que le ayude a generar ventas y el objetivo de mercadotecnia. También puede optar por un estudio permanente de detección del conocimiento, actitud y comportamiento, trabajo que le ayudará a preparar el plan del año siguiente.

2.4 Plan Estratégico de Marketing³⁶.

2.4.1 Concepto.

La planeación estratégica de marketing no es la aplicación de un método científico. No existe una fórmula preestablecida. No es tanto una técnica

³⁶ *Marketing Estratégico*; Lambin, Jean Jacques; © 1998 McGraw Hill Interamericana; España.

sino una responsabilidad. Es más que un pronóstico, que básicamente consiste en proyectar el pasado hacia el futuro. No trata de tomar decisiones para el futuro, sólo en el presente se tiene la oportunidad de tomar decisiones. La planeación estratégica no constituye una eliminación de riesgo.

La planeación estratégica es un compromiso por parte de la dirección, de estudiar el porvenir que tienen los mercados para determinar qué productos o servicios deberían promoverse en forma agresiva, cuáles conservarse y cuáles abandonarse; de decidir qué negocios deberían adquirirse y cuáles venderse; y de establecer prioridades en la dirección del desarrollo de nuevos productos.

En otras palabras, puede decirse que un Plan Estratégico de Marketing es un programa de acción que precisa los objetivos y los medios a poner en marcha en el marco de la estrategia de desarrollo que la Empresa elija.

2.4.2 Importancia.

A corto plazo, el éxito de una empresa depende esencialmente del equilibrio financiero entre las diferentes actividades en las que está involucrada. A más largo plazo, su supervivencia y su desarrollo dependen de su capacidad

de anticiparse en tiempo útil a la evolución de los mercados y a modificar en consecuencia la estructura y la composición de su cartera de actividades. En el plano práctico, para ser eficaz esta reflexión debe ser sistematizada a fin de **organizar el futuro**, de preparar las acciones a emprender y de comunicar claramente sus elecciones a los que se encargarán de aplicarlas. Esta labor es tanto más compleja cuanto más incierto sea el futuro. La planificación de lo imprevisible forma parte también del plan estratégico.

Se debe formular previsiones al menos en tres ámbitos:

- Las **inversiones** en capacidad de producción que habrá de consentir para poder responder a la evolución de la demanda o para poder entrar en nuevos productos mercados.
- El **programa de producción** que deberá disponerse en función de las previsiones de pedidos, que a su vez, están en función de la estacionalidad de la demanda de la actividad promocional, etc.
- La **administración financiera** necesaria para hacer frente a los vencimientos y que supone una previsión de gastos e ingresos.

Estos problemas de gestión son ineludibles para toda empresa, y requieren previsiones de venta para ser abordados acertadamente. Además de este argumento de necesidad, la planificación presenta otras ventajas en lo que

respecta a la gestión.

- El plan expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y pone de manifiesto una **visión común** del futuro en el seno del equipo directivo.
- El plan explica la situación de partida y describe los contratiempos y las evoluciones acaecidos en el entorno, lo que hace que las selecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean **más intangibles** para la dirección general.
- El plan es un **instrumento de coordinación** que permite mantener una coherencia entre los objetivos y favorecer un arbitraje sobre la base de criterios objetivos cuando haya conflictos o incompatibilidades.
- El plan **facilita el seguimiento** de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- El plan incrementa la **agilidad en las reacciones** de la empresa frente a cambios imprevistos, en la medida en que ya se haya llevado a cabo una reflexión sobre el alcance de estos cambios para la empresa.
- El plan permite una organización y una **gestión más rigurosa**, basadas en normas, en presupuestos, en un calendario y no en improvisaciones.

2.4.3 Pasos para la Creación de un Plan Estratégico de Marketing.

La planeación estratégica de marketing es un proceso de cinco pasos:

- *Realizar un análisis de la situación:* Este incluye normalmente los factores ambientales externos y los recursos internos no relacionados con el marketing (entre ellos, las capacidades del departamento de Investigación y Desarrollo, las Finanzas, las habilidades y el grado de experiencia del personal) que rodean el programa. En este tipo de análisis también se incluyen los grupos de clientes a quienes se atiende, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las medidas fundamentales del desempeño del marketing. Este paso es decisivo por constituir el fundamento de las decisiones de planeación.
- *Establecer objetivos de marketing:* Estos han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. A cada objetivo de marketing se le asignará una prioridad según su urgencia y el impacto potencial en el área de marketing y, desde luego, en la organización. Después, los recursos serán asignados atendiendo a dichas prioridades.
- *Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial:* El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía. Una vez posicionado un producto, se hace necesario

identificar una Ventaja Diferencial; por ésta se entiende cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia.

- *Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado:* Un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones a los cuales una empresa dirige su programa de marketing. En una compañía nueva, los gerentes deberán analizar a fondo los mercados para identificar los potenciales. En una compañía ya establecida, deberán examinar sistemáticamente los cambios de las características de sus mercados meta y de los mercados alternos. En este momento decidirán en que medida y en que forma dividir los mercados totales y luego concentrarse en los segmentos más prometedores.

Los mercados meta se seleccionan atendiendo a las oportunidades. Y para analizar las oportunidades, una compañía necesita pronosticar la demanda(es decir, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados.

- *Diseñar una mezcla de marketing:* Es decir, la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá, y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del

mercado o mercados meta y, al mismo tiempo, cumplir los objetivos de marketing. Los elementos son los siguientes:

- Producto: Hacen falta estrategias para administrar los productos actuales a lo largo del tiempo, incorporar otros nuevos y abandonar los que fracasen. También se toman decisiones estratégicas sobre el uso de marcas, el empaque y otras características del producto.
- Precio: En este caso, las estrategias necesarias se refieren a la ubicación de los clientes, la flexibilidad de los precios, los artículos que pertenecen a la misma línea de productos y las condiciones de la venta. Asimismo habrá que diseñar estrategias de precios para entrar en el mercado, sobre todo cuando se trata de un producto nuevo.
- Distribución: Las estrategias de distribución incluyen la administración del canal o canales a través de los cuales la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, el sistema mediante el cual los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.
- Promoción: Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como publicidad, venta personal y promoción de ventas, en una campaña bien coordinada. Además, se ajustarán las estrategias promocionales a medida que el producto pase de

las primeras etapas a las etapas finales en su ciclo de vida. También se adoptan decisiones estratégicas sobre cada método de promoción.

2.5 Turismo³⁷.

2.5.1 Concepto.

Turismo es una abstracción, un concepto del cual todos tienen distintas interpretaciones. Por esa razón existe gran variedad de definiciones, algunas muy diferentes entre sí, según sea el enfoque que se le dé al concepto, o bien el ámbito de formación o trabajo de quien las formula, y de la época.

Oscar de la Torre Padilla, en su libro *Turismo: Fenómeno Social*, da una definición muy completa, y será ésta la que se analiza aquí, debido a que permite comprender el concepto en su sentido más amplio:

El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente con motivo de recreación, descanso, cultura o salud, se

³⁷ *Introducción al Turismo*; Gurría Di-Bella, Manuel; ©1999 Editorial Trillas; México.

trasladan de su lugar de residencia habitual a otro en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural.

Esta definición contiene los siguientes elementos que es conveniente entender de manera clara para mejor comprensión del tema:

- **Turismo:** Proviene de “tour” o “turn”, derivado del verbo latino tornare que se deriva a su vez del sustantivo “tornus”, que significa volver o retornar.
- **Fenómeno Social:** Aparece o sucede en el ámbito de los grupos humanos con algunas características particulares, es decir, es una manifestación del comportamiento humano que, en cierto sentido, es resultado de la interacción social.
- **Desplazamiento Voluntario y Temporal:** Movilización de las personas a un lugar determinado, elegido por su propia voluntad.

El turismo sólo puede existir en un clima de libertad, donde el o los individuos tengan facultades para decidir por ellos mismos cuándo y hacia dónde desplazarse, y se encuentren en la situación de escoger entre las opciones de “hacer o de no hacer”, o bien de “esto o aquello.”

No puede existir turismo cuando el individuo es obligado, en cualquier forma, a su desplazamiento. El carácter temporal del desplazamiento está implícito en el propio origen del término, que señala como condición el regresar al lugar del cual se desplazó. No es turista el que se desplaza permanentemente.

- **Individuos o grupos de personas:** Debe haber necesariamente un sujeto del fenómeno turístico; éste será por fuerza el turista individualmente o en grupo. En el campo internacional, por lo que se refiere a los viajeros de un país a otro, se presentó la necesidad de describir y catalogar a los participantes del turismo.
- **Visitante:** Persona que visita un país no es en el que tiene fijada su residencia, por cualquier razón que no sea desempeñar una ocupación remunerada. Los visitantes se dividen en dos categorías:

Turistas:

Visitante temporal que permanece cuando menos 24 horas en el país visitado y cuyo propósito de viaje puede ser clasificado bajo uno de los siguientes rubros:

- a) Tiempo libre (recreo, vacaciones, salud, estudio, religión, deportes)
- b) Negocios, familia, misiones o reuniones.

Excursionistas:

Visitante temporal que permanece menos de 24 horas en el país visitado. Incluye a los viajeros de crucero (No deben incluirse en las estadísticas los viajeros que entran ilegalmente al país, como son los que están en tránsito en un aeropuerto o casos similares.)

Para efectos de turismo interno o nacional se debe sustituir la palabra país por departamento, municipio, zona, ciudad, región o cualquier otra que se use. Todos los demás conceptos pueden ser válidos.

Cabe mencionar que puede surgir una aparente contradicción en cuanto a que, por definición el desplazamiento turístico no debe tener como propósito desarrollar una actividad remunerada (actividad laboral, artística, o deportiva pagada), ya que la fracción (b) señala que acepta como turista a la persona que viaja por negocios, lo que supone obtener lucro.

Este es uno de los casos en que es difícil una estricta clasificación. Lo que implica este apartado es que el viajero de negocios contingente, por lo general utiliza todos los medios y servicios turísticos; incluso en el caso de viajes internacionales, su entrada al país visitado se clasifica de esta manera y se otorgan a los turistas las facilidades migratorias

correspondientes. No sucede así con aquellos que trasladan a un país o región en busca de trabajo, o bajo un contrato de servicios. En este caso es distinta casi siempre su calidad migratoria, la cual varía según el país visitado.

Recientemente la OMT modificó el concepto de turismo en el sentido que deben incluirse en el mismo todos los desplazamientos de personas, considerando en éstos los viajes, cualquiera que sea el motivo o la obligación de realizarlos, únicamente con la limitante de que se realicen con fines pacíficos y no migratorios. Esta modificación da una mayor amplitud al concepto, es más acorde con la realidad actual, ya que los servicios turísticos establecidos como tales, los utiliza todo tipo de viajeros, que muchas veces superan en número a aquellos que lo hacen sólo por motivo de vacaciones. De esta manera, el desarrollo de la industria turística dependerá de una amplia gama de viajeros que se desplazan por todo tipo de razones:

- **La recreación:** Se integra de aquellas actividades no remuneradas que realiza el hombre con el fin un esparcimiento que lo aleje de la rutina diaria del trabajo, y que además le interese por vocación. El descanso o reposo se estima precisamente como una ausencia de actividad, cuyo objeto es reponer el gasto de energías que generalmente produce el

trabajo u otras actividades aun que no sean remuneradas; es responder por vía de inactividad las fuerzas gastadas en la actividad.

Para este efecto se considera que los motivos de cultura son las acciones que se realizan para adquirir conocimientos acerca de algo que tiene interés individual o colectivo. Se deben considerar también los viajes científicos, de exploración, o bien de formación. Tal es el caso de los cursos en el extranjero, visitas a museos o zonas arqueológicas y asistencia a congresos y convenciones.

La salud es uno de los principales motivos para el desplazamiento de las personas, ya que siempre se han buscado y se buscarán las regiones que por sus características restituyen el equilibrio físico que se ha perdido. Tales son los viajes ha montañas o playas; a balnearios de aguas curativas o termales; al extranjero en busca de médicos que sepan técnicas terapéuticas y quirúrgicas avanzadas, o sencillamente el alojamiento temporal de zonas climáticas extremas.

- **Residencia Habitual:** Lugar donde vivimos permanentemente, donde tenemos nuestro asentamiento definitivo. Lugar al cual estamos ligados por razones de orden social: La familia, el trabajo, los negocios, etc. Es el sitio donde permanecemos o pretendemos permanecer, sino para siempre, al menos por un largo periodo, y que tiene además efectos legales para terceros.

- **Actividad lucrativa o remunerada:** Trabajo en su más amplio sentido. Todo trabajo, desde que fue abolida la esclavitud, tiene como consecuencia percibir un sueldo, salario o retribución, pues es el medio que permite al individuo satisfacer sus necesidades. Puede existir trabajo no remunerado cuando las personas con fines de ayuda social, como colaborar en obras de beneficencia, o cuando realizan trabajos para satisfacción propia, como en el caso de construir un mueble o reparar su automóvil.
- **Interrelaciones de importancia social:** El ser humano es un ser social, producto y productor de relaciones sociales. Al convivir con otros seres sociales adquiere paulatinamente un sentido de responsabilidad y solidaridad para con sus congéneres, mediante la adquisición de las habilidades necesarias que le permiten desarrollarse, comunicarse y asociarse con los demás. A su vez, este desarrollo lo adquiere de la misma sociedad, ya que su personalidad está determinada por todo aquello que le rodea: el ambiente, costumbres, normas, familiares, idioma, religión, etc. Así el contacto con otros individuos o grupos de individuos que pertenecen a otras regiones o países, repercutirá forzosamente en su modo de ser, pues el comportamiento social de visitante o visitados cambiará, al menos temporalmente, para que exista armonía en el trato recíproco.

Estas interrelaciones tienen consecuencias de todo tipo, como son los cambios de costumbres, experiencias y vivencias que en algunos casos, pueden ser negativas.

- **Económica:** El turismo crea sin duda todas las relaciones anteriores, pero principalmente crea interrelaciones económicas. El aspecto económico es el motor del quehacer turístico porque sencillamente nos enfrentamos a la fórmula: servicio-consumidor-beneficio. “El turista es un consumidor” dicen Bukard y Medlik y, por lo general, así lo considera el productor de servicios. El hotelero, el restaurantero, el transportista o el agente de viajes ven al turista en su ámbito microeconómico –como el cliente de su mercado que les producirá un beneficio-, por lo que tratarán de incrementar las actividades que permitan la permanencia y el crecimiento de esas interrelaciones para mayores beneficios.

Por otra parte, el turismo tiene otras interrelaciones en el ámbito macroeconómico, en el cual el estado desarrolla, a través de los mecanismos correspondientes, las actividades necesarias para permitir un aumento del turismo receptivo o externo, por la importancia que representa la captación de divisas, y un aumento en el turismo nacional o interno, lo que constituye una mejor distribución del ingreso. Ambos aspectos necesariamente generan estabilidad económica y, desde luego, contribuyen al desarrollo social.

- **Cultural:** “Los viajes ilustran“. Aún sin un propósito de culturización el viajero adquiere conocimientos, y conoce las costumbres propias del país o región que visita. Se interesa por la historia, y no puede menos que entrar en un proceso educativo, pues adquiere así sea temporalmente nuevas formas de conducta.

A su vez, los servidores turísticos, para ser más eficientes sus servicios, adquieren del turista parte de su cultura, comenzando con el uso de un idioma común que facilite la comunicación. De esta manera se establecen las relaciones en un proceso de transculturación, con el cual ambos elementos humanos, turistas y servidor, se benefician.

2.5.2 Tipos De Turismo³⁸

2.5.2.1 Turismo de Negocios

El turismo de negocios no es afectado por las estaciones turísticas, los hombres de negocios llegan durante todo el año, generalmente, a las grandes ciudades, que son los lugares propicios para su actividad. Si el turismo de negocios es bien atendido por los operadores del turismo, el país o los operadores conseguirían una clientela fija. Atenderlo bien no

³⁸ *Comercialización del Turismo, Tercera Edición*, Fabio Cardenas Tabares; © 1995, Editorial Trillas S.A. de C.V; México, D.F..

significa solamente recibirlo con sonrisas y amabilidad. Quiere decir que la infraestructura turística se encuentre adecuada a este segmento de mercado.

2.5.2.2 Turismo Deportivo

Otro segmento de mercado que requiere se explote ampliamente es el deportivo, que incluye varios subsegmentos tales como: el alpinismo, la pesca, la cacería, las carreras de automóviles, los deportes acuáticos y el turismo de invierno entre otros.

El turismo deportivo es de larga permanencia, debido a que los turistas llegan antes de comenzar el evento para poder conseguir boletos para toda la temporada y salen después del evento y en muchos casos visitan otros países que se encuentran en la ruta de regreso a su país de origen.

Los gastos realizados por el turismo deportivo son siempre altos, razón por la cual los proyectos para este mercado, siempre son rentables.

2.5.2.3 Turismo de Aventura.

El turismo de aventura es aquel que se desarrolla, generalmente, en regiones selváticas, como Chiapas y Tabasco en México; El Amazonas en Colombia, Brasil y Perú entre otros.

El turismo de aventura es uno de los más rentables y de más auge en la actualidad, pues siempre al hombre le ha llamado la atención lo desconocido, las regiones ignoradas, especialmente, aquellas que tienen leyendas, quizá en muchas ocasiones producto de la imaginación de unos cuantos que las han visitado.

A los hoteles destinados a este turismo se les debe incluir en refugios de caza y pesca y, además, deben acondicionarse con ambiente de la selva.

2.5.2.4 Turismo Cultural.

De los estudios de mercados turísticos se ha obtenido que el turismo cultural tiene características muy diferentes a las del turismo científico, desde el punto de vista de mercados turísticos.

No distinguir estos dos campos ha dado lugar a serios trastornos entre los operadores de turismo, por tratar de vender un producto turístico no adecuado a la demanda existente. El turismo cultural es de muy baja permanencia y tiene gran elasticidad al dejarse complementar con otros turismos, aspecto que ha permitido que los proyectos para este campo sean rentables.

El turismo cultural corresponde a aquella corriente de visitantes que miran museos, monumentos, obras de arte y vestigios arqueológicos, de manera superficial, y se forman imágenes de los lugares de acuerdo a los pocos lugares que visitaron y analizaron.

El turismo cultural manejado en forma independiente corre el peligro de llevar a la ruina a muchos inversionistas. Para evitar esa situación se precisa combinarlo con otros turismos como el de negocios, playas y algunos otros. La edad de los turistas es menor a la del turismo científico, pues en el se pueden observar la presencia de muchos jóvenes a los que les agrada el campo cultural, pero que por su poca experiencia no pueden ser considerados todavía como científicos.

2.5.2.5 Turismo Gastronómico.

El turismo gastronómico se refiere a todas aquellas personas que viajan para deleitarse con los buenos platos de la cocina internacional. Este turismo adquiere cada día mas importancia, razón por la cual los países se están preocupando por mejorar la cocina nacional, para lograr establecer una imagen que pueda incentivar a las personas del buen comer.

En resumen, la gastronomía permite establecer un plan para mejorar la calidad de las comidas, razón por la cual ya es parte de la promoción turística. Desde luego también comprende los programas de mejoramiento de la calidad de los vinos, en algunos países que aun no tienen imagen en este terreno, pero que a corto o mediano plazo si la pueden llegar a adquirir.

2.5.2.6 Turismo Estudiantil.

Para este turismo se construyen los llamados albergues juveniles, que se establecen cerca de las ciudades, para evitar el costo de transporte, que en la actualidad es muy alto, en relación con la capacidad económica de los estudiantes. El turismo estudiantil es uno de los más

importantes dentro de los planes del desarrollo del turismo interno y ya comienza a serlo desde el punto de vista internacional.

El interés radica en la conciencia que se va formando en el estudiante sobre la importancia que tienen los viajes para la preparación intelectual, pues nadie puede negar la mayor cultura que se adquiere a través de los desplazamientos. Además, los estudiantes que aprenden a viajar transmitirán a sus hijos esos buenos hábitos y en esa forma lograrán un mejor conocimiento de sus respectivos países, sirviendo a la vez de armas promocionales y, en consecuencia, del desarrollo turístico.

Dentro de la planificación turística estudiantil existen varios grados de desarrollo. Se tiene el turismo escolar, el turismo colegial y el turismo universitario.

2.5.2.7 Turismo de congresos.

El turismo de convenciones ha sido uno de los mercados que más han movido para solucionar, en parte, las fluctuaciones estacionales turísticas, por cuanto que estos se fomentan en épocas de baja temporada, periodos en los cuales se puede brindar un mejor servicio a unas tarifas más moderadas.

A los países les interesa, además, este turismo por los beneficios de tipo intelectual que genera, pues después de celebrados estos eventos generalmente queda una serie de ideas y documentos que los nacionales pueden aprovechar.

En muchos países, los gobiernos han asumido la inversión de grandes palacios de convenciones, con el fin de captar este interesante mercado y la iniciativa privada a establecido pequeñas o medianas salas para los congresos que suponen una menor planificación que las grandes convenciones.

Desde luego, los operadores de turismo tienen parte en este mercado, y ya han logrado una buena experiencia en su organización y en sus estrategias de comercialización para captar ese mercado.

2.5.2.8 Turismo familiar y de amigos.

En el turismo receptivo, estos desplazamientos se realizan a casa de familiares y amigos, razón por la cual es un error incluirlos en los estudios de demanda de alojamiento y de los servicios de las agencias de viajes.

Para programas de desarrollo de la artesanía este turismo a sido muy beneficioso, especialmente en América latina, pues muchos turistas realizan compras de artículos típicos del país que visitan, con el fin de venderlos en sus países de residencia.

Todas las naciones latinoamericanas, unas mas otras menos tienen una amplia colonia de nacionales residentes en otros países, especialmente en Estados Unidos, razón por la cual existe una clara justificación para explotar ese mercado. Estarán mas beneficiados aquellos países que se encuentran a menor distancia, ya que se podrá utilizar el automóvil en los desplazamientos de los nacionales hacia su país de origen.

2.5.2.9 Turismo de salud o medicinal.

Este turismo ya esta en condiciones de desarrollarse en América latina, como una consecuencia de la diversificación de la medicina en sus diferentes especialidades.

Los desplazamientos motivados por el turismo de salud son altamente rentables, de larga permanencia y de gran volumen, debido a que el paciente lo acompañan familiares o amigos más allegados, que aprovechan para conocer los países, mientras el enfermo recibe

tratamiento. Además, la facilidad del idioma permite servir de elemento de enlace entre los países latinoamericanos e integrar paquetes turísticos que incentiven los desplazamientos.

Dentro del turismo de salud o medicinal, se encuentran aquellos grupos que buscan fuentes terminales, clima, y lugares de sano ambiente atmosférico.

Los doce segmentos de mercado señalados han sido suficientes en el campo de los proyectos turísticos. Cualquier otra corriente turística que pueda identificarse, se puede encajar dentro de esos doce segmentos. Por ejemplo, el turismo de playas se incluye en el primer grupo, o sea, en el turismo de descanso o de vacaciones, que algunos denominan turismo de placer. Las corrientes turísticas que buscan el casino, también se incluyen en este grupo.

En resumen, se trata de amoldar los proyectos turísticos a la característica de cada mercado con el fin de conservarlo y de ampliarlo en el futuro, buscando siempre la máxima rentabilidad.

Al tratar de establecer dos o tres segmentos, tales como vacaciones, negocios y congresos, como sugieren algunas personas, se corre el peligro que los proyectos no son adecuados a la demanda, por cuanto que son

segmentos demasiado amplios. Por ejemplo, tomar un segmento de mercados por vacaciones, es demasiado vago, pues este termino incluye muchas motivaciones: viajar a buscar playas, vestigios culturales, deportes, salud, estudios, familiares o amigos.

La segmentación tiene como finalidad, en primer termino, hacer ver a los países que posibilidades tienen de desarrollar cada campo turístico y, segundo, adecuar los proyectos a las características de cada mercado, para que la utilidad neta sea la optima.

2.5.3 Clasificación del Mercado de Turismo³⁹.

Los esfuerzos de los gobiernos han sido encaminados al desarrollo de tres grandes mercados:

- ***El mercado interno:*** Que incluye turismo social y el mercado recreacional, para lo que se hace énfasis especial en la importancia del descanso de los nacionales y, en consecuencia, en el conocimiento del territorio de su propio país, antes que del extranjero, con el fin que sirvan, posteriormente en sus viajes al exterior, como elementos de promoción

³⁹ *Comercialización del Turismo, Tercera Edición*, Fabio Cárdenas Tabares, ©1995, Editorial Trillas S.A. de C.V; México, D.F.

de su país y puedan así incentivar el mercado receptivo, al hacer conocer los valores y expresiones socioculturales de sus países

- ***El mercado regional:*** Por cuyo beneficio se hace particular atención a la facilitación del movimiento de personas entre los países que integran la región, a fin de lograr un mejor conocimiento entre ellos, con lo que se ayuda a dinamizar el proceso de integración.
- ***El mercado receptivo:*** desde el punto de vista de la comercialización turística, es el total de desplazamientos de visitantes de un país o países denominados “emisores” a otros llamados “receptores” por no menos de 24 horas ni más de 90 días pero con la condición de que los gastos en los países receptores sean con dinero proveniente de los emisores.

Para lo cual se toman medidas y se emprenden acciones que permitan cubrir y desarrollar adecuadamente, entre otros, los siguientes campos de actividades:

1. Atracción de mercados.
2. Transportes y movilización de personas.
3. Facilitación turística.
4. Utilización y protección de los atractivos turísticos naturales.

5. Alojamiento y alimentación turística.
6. Desarrollo de servicios turísticos.
7. Puesta en valor del patrimonio cultural.
8. Capacitación de recursos humanos nacionales para pronto desarrollo turístico.
9. Fortalecimiento de las comunidades receptoras, y otras.

Para un mejor desarrollo del mercado turístico no sólo se deben tener en cuenta los aspectos de índole positiva señalados, sino que se deben evitar aquellos factores que puedan afectar o influir en forma negativa a la comunidad, tales como:

1. El pronunciado impacto sociocultural en la comunidad.
2. La saturación turística.
3. La fragilidad del recurso.
4. La ecología y balance del medio ambiente.
5. Las limitaciones del crecimiento de la actividad turística.
6. La dependencia en todos sus aspectos.
7. La imagen nacional.

Para el éxito en la captación de los mercados, los gobiernos requieren de la colaboración del sector privado. En algunos casos será necesario llevar a cabo acciones conjuntas entre ambos sectores, por lo tanto es indispensable definir adecuadamente la responsabilidad de cada uno de

ellos dentro de las distintas actividades que se efectúan, sean éstas gubernamentales, del sector privado o mixtas (combinadas).

El problema de los países en desarrollo en la actualidad no radica en la falta de planes, pues la mayoría ya dispone de ellos, sino en la captación de mercados, para lo cual se requiere capacitar personal nacional de las instituciones y entidades oficiales y privadas, para que puedan realizar, ejecutar y poner en práctica las acciones y medidas correspondientes en su nivel mundial, en su nivel continental, en su nivel regional y en su nivel nacional.

2.5.4 El Marketing en la Actividad Turística⁴⁰.

A través del tiempo, la forma de comercialización ha estado siempre íntimamente ligada al carácter de la economía dominante, razón por la cual, a medida que la sociedad ha ido avanzando de una etapa de desarrollo económico a otra, los negocios han ido cambiando de orientación, tratando de adaptarse así a la nueva situación imperante.

En las últimas décadas, los negocios se han orientado hacia el concepto de marketing, al reconocerse que la orientación hacia las ventas no constituye

⁴⁰ *Promoción Turística: Un Enfoque Metodológico*; Sexta Edición; Miguel Ángel Acereza; © 2000; Editorial Trillas S.A. de C.V; México, D.F.

la solución en una época de rápidos cambios tecnológicos, económicos y sociales, y que se caracteriza, además, por una intensa competencia.

La orientación de las actividades de comercialización hacia el concepto de marketing, difiere en muchos aspectos del concepto de ventas, aunque muchas veces ambas se confundan, y las diferencias no sean debidamente apreciadas.

El concepto de ventas, parte del producto y considera que las acciones por desarrollar consisten en realizar un esfuerzo de promoción y venta personal, para aumentar de este modo el volumen de ventas y obtener beneficio. El concepto de marketing por el contrario, tiende a lograr satisfacción como medio para obtener los beneficios deseados.

El concepto de marketing, por lo tanto, exige un cambio de orientación en el proceso de comercialización, por parte del productor, quien debe dejar de mirar hacia adentro, es decir, hacia su propio producto, para pasar a mirar hacia fuera, o sea, hacia el cliente.

2.5.4.1 El Enfoque de Marketing en la Comercialización del Turismo.

Desde la época de Thomas Cook, el turismo se enfoca como un negocio lucrativo, no es sino hasta principios de la década de los cincuenta en que se introduce, en su proceso de comercialización el nuevo concepto de marketing, como consecuencia de la entrada en el negocio del turismo de una serie de empresas que, si bien no pertenecían a la actividad, tenían una vasta experiencia en otros campos de los negocios y contaban además con el dominio de las modernas técnicas de marketing.

Con la introducción de las modernas técnicas de marketing en la actividad turística se cambia el enfoque de la comercialización del turismo y nace en Europa Occidental, el concepto de producto turístico, y con éste, la estandarización de la oferta, base del boom que se produce en el turismo mundial, y que llega a su máximo esplendor a fines de la década de los sesenta y principios de los setenta.

En este periodo en que, en el proceso de comercialización del turismo, se deja de mirar hacia adentro, o sea hacia el atractivo turístico, y se pasa a mirar hacia fuera, es decir hacia el turista, quien en definitiva, es

el que hace uso de los servicios ofrecidos por las distintas empresas que desarrollan sus actividades en el campo del turismo.

2.5.4.2 Aplicación del Marketing en la Comercialización del Turismo.

¿Que es en realidad el marketing?, ¿Qué aplicación tiene en la comercialización del turismo? La asociación Americana de marketing describe al marketing de la siguiente forma:

La ejecución de actividades comerciales encaminadas a transferir productos o servicios del fabricante al consumidor, de modo que satisfaga al consumidor, y cumpla con los objetivos de la empresa.

En el contenido de esta definición está comprendida una serie de actividades, las cuales en su conjunto, integran un proceso que es el que hace posible la transferencia de los productos, o de los servicios, tanto del fabricante como el prestador de servicios turísticos, en el caso concreto del turismo, al consumidor final o turista, según sea la naturaleza de los servicios consumidos.

Básicamente este proceso puede sintetizarse en las siguientes actividades: 1) Obtención de la información para la toma de decisiones;

2) preparación de un plan de marketing; 3) ejecución de los diferentes programas integrantes del plan; y 4) control de la gestión llevada a cabo.

- *Obtención de la información para la toma de decisiones.*

La primera a llevar a cabo es la destinada a obtener la información necesaria para la toma de decisiones. Para ellos es preciso realizar una investigación de marketing, a fin de reunir información relacionada con: el mercado en el cual se va actuar, las características del consumidor y su comportamiento con relación al viaje, las ofertas presentadas por los países o las regiones competidoras, los canales de distribución empleados por la competencia, así como los sistemas de promoción y venta utilizados, y por último, sobre las características de los medios de difusión disponibles y su respectivo costo.

Con base en la información proveniente de otras áreas funcionales de la empresa, o de las que procedan de las políticas y estrategias de desarrollo, si se trata de un marketing en un nivel nacional, y de la información reunida mediante la información de marketing, se toman las decisiones que posteriormente orientaran a todo el proceso destinado a la comercialización y venta de la oferta turística. Proceso que comienza con la preparación de un plan de marketing.

De este modo, tanto los objetivos como las acciones por llevar a cabo durante la preparación del plan de marketing se orientarán hacia el logro de los objetivos y metas establecidos en los planes de desarrollo. Lo anterior debe ser considerado un requisito fundamental, por cuanto es necesario recordar, que el marketing como tal, no es una actividad aislada, sin que forma parte integral de un conjunto de operaciones destinadas al fomento y desarrollo de la actividad turística.

- *Preparación del plan de marketing.*

El plan de marketing es un documento en el cual se especifican las decisiones adoptadas con relación al mercado, al tipo de producto, a los canales de distribución a utilizar para hacer llegar dicho producto al consumidor, a los precios a los cuales tal producto se debe vender, y a las características generales de las actividades de promoción y operaciones de venta a desarrollar durante el proceso de comercialización.

a) Planificación y desarrollo del producto:

Desde punto de vista conceptual el producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones materiales e inmateriales que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista.

El primero y más importante de estos componentes, lo constituyen los atractivos turísticos, por cuanto son los que determinan la selección por parte del turista, del punto de destino de su viaje, los que generan una corriente turística hacia su localización. Desde el punto de vista del marketing, los atractivos turísticos pueden ser de dos tipos: Atractivos de sitios y atractivos de eventos.

- **Atractivos de sitio:** Estos atractivos pueden clasificarse a su vez desde el punto de vista del marketing, en dos tipos: *atractivos naturales* como el clima, paisajes, flora, fauna, etc., y *atractivos relacionados con los usos y costumbres de la población*, es decir todo lo referente a sus manifestaciones culturales.
- **Atractivos de eventos:** Son aquellos donde un acontecimiento se constituye en el principal factor para que el turista visite el lugar, como por ejemplo ferias, exposiciones, congresos, convenciones, etc.

b) Selección de los canales de distribución.

Elaborado el producto, el siguiente paso consiste en seleccionar los canales de distribución más apropiados para hacerlo llegar al mercado, de tal manera que se encuentre al alcance del turista cuando éste tome su decisión de compra. Entendiendo por canales de distribución, a la

estructura formada por la propia organización de venta del productor, más las organizaciones de ventas individuales de todos los diferentes intermediarios que intervienen en este proceso de comercialización del producto turístico.

c) Fijación del precio de venta del producto.

Otras de las decisiones que se deben tomar durante el proceso de preparación del plan de marketing son las que se relacionan con la fijación del precio de venta del producto.

Si bien es cierto que la fijación de precios normalmente es una tarea difícil dentro del marketing, en turismo adquiere aún una mayor relevancia dado que el precio puede convertirse en el factor principal de decisión por parte del turista, sobre el lugar de destino al cual se dirigirá a pasar sus vacaciones.

d) Determinación de las acciones promocionales

Finalmente, las últimas decisiones por adoptar, antes de pasar a ejecutar las acciones, son las que se refieren a las actividades a desarrollar en el campo de la *promoción*, a los efectos de brindar la cobertura adecuada a las operaciones de venta a desarrollar en el mercado durante el proceso de comercialización, y lograr así, una decisión de compra por parte del turista.

Las actividades de promoción son aquellas que tienen como fin persuadir al prospecto, es decir, al turista potencial, para que adopte una decisión de compra a favor de un determinado producto.

Normalmente estas actividades se llevan a cabo en dos niveles: a un nivel institucional, es decir, de entidad vendedora, y a un nivel de producto. Cuando se trata de un marketing nacional, como lo es en este caso, las actividades de promoción en el ámbito institucional, las desarrolla el organismo nacional de turismo, y las actividades a nivel de producto específico, cada uno de los prestadores de servicios turísticos nacionales que participan en el proceso de promoción y ventas de la oferta turística del país.

De este modo, a nivel institucional, el organismo nacional de turismo vende ideas, es decir, inicia una transacción comercial que es cerrada por los prestadores de servicios turísticos en forma individual, con la venta del producto efectivo.

- *Ejecución de los programas*

Una vez preparado el plan de marketing, el siguiente paso consiste en programar y coordinar la ejecución de las distintas acciones previstas

en el mismo.

Como en la ejecución de estas acciones intervendrán el organismo nacional de turismo y las empresas prestadoras de servicios turísticos en forma individual, es necesario establecer un *plan de acción conjunto*, que permita coordinar e integrar los esfuerzos de todos aquellos que participarán en las operaciones, con el propósito de lograr una adecuada concentración en el tiempo, lugar y producto por vender.

El primer paso de este plan de acción conjunta, está destinado a definir la organización territorial de las operaciones. Es decir, dónde se van a vender los productos, en qué momento, por qué medios, y quién o quiénes llevarán a cabo las operaciones. Definidos estos aspectos se procede a coordinar la ejecución de las acciones previstas, de tal manera que, mientras el organismo nacional de turismo desarrolle sus *actividades de promoción* a nivel institucional, bajo esta cobertura, los prestadores de servicios turísticos nacionales y los intermediarios extranjeros que participen en el proceso, puedan llevar a cabo las operaciones de venta de los productos individuales.

- *Control de gestión y evaluación de resultados*

Es necesario establecer un sistema de información y control, que

permita medir las desviaciones en función de lo previsto, y retroalimentar así el proceso de toma de decisiones.

2.5.4.3 Marketing Turístico

Por Marketing Turístico se entiende la adaptación sistemática y coordinada de las políticas de los que emprenden negocios turísticos, privados o estatales, sobre el plano local, regional, nacional e internacional, para satisfacción óptima de ciertos grupos determinados de consumidores y lograr, de esta forma, un beneficio apropiado.

2.5.5 Cluster de Turismo⁴¹.

Como cluster se entiende una agrupación de empresas, organizaciones e instituciones dentro de una región o área geográfica determinada, asegurando la formación de esquemas de asociación entre productores y comercializadores de bienes de consumo y/o servicios de un sector económico determinado, proveedores de los insumos y/o servicios requeridos para la producción y/o comercialización, así como de proveedores de la infraestructura económica necesaria (recursos humanos, tecnología, recursos financieros y de capital, infraestructura física, clima de

⁴¹ *Folleto: Programa Nacional de Competitividad: Abriendo Puertas*; Ministerio de Economía; 1999; San Salvador, El Salvador.

negocios e informática) para generar factores de competitividad (precio, volumen, calidad, entrega oportuna, innovación tecnológica) que aseguren el posicionamiento y permanencia de esos bienes de consumo y/o servicios en mercados estratégicos seleccionados⁴².

2.6 Turismo Cultural⁴³.

2.6.1 Concepto de Turismo Cultural.

La OMT define el turismo cultural como la “inmersión en la historia natural, el patrimonio humano y cultural, las artes y la filosofía, y las instituciones de otros países o regiones.”

A partir de esta definición, la consultoría Lord de Estados Unidos llega a una definición más ajustada de lo que ellos denominan “turismo del patrimonio”. Esta definición asocia dicho turismo con las “visitas de personas no pertenecientes a la comunidad anfitriona, motivadas total o parcialmente por el interés en el patrimonio cultural y/o histórico que ofrece una comunidad, región, grupo o institución.”

El concepto de Turismo Cultural manejado por CORSATUR es el siguiente:

⁴² Ver “Situación Actual del Turismo en El Salvador”, pág. 32.

⁴³ *Turismo Cultural en América Latina y El Caribe*; Moulin, Claude; © 1996; Oficina Regional de Cultura para América Latina y El Caribe (UNESCO); La Habana, Cuba.

“Es el tipo de turismo que busca promover el patrimonio y atractivos culturales, las tradiciones, folklore, arquitectura colonial y arqueología.”

Este tipo de turismo apuesta por la calidad, la oferta personalizada y el componente cultural de los viajes. Se trata de un turismo activo y de carácter no tan marcadamente estacional como el turismo de masas tradicional. El gusto por la cultura, los monumentos y museos, y el trato con la gente y sus tradiciones conforma la tipología de este segmento de mercado.

El turismo cultural debe resultar de la conciliación e interacción entre las políticas culturales y las políticas turísticas, de modo que, además de ser un motor de desarrollo, se convierta en portador de valores, historia, cultura, identidad y respeto por los pueblos y por sus recursos naturales.

2.6.2 Importancia del Turismo Cultural.

Según todos los indicadores, el turismo cultural está convirtiéndose en el segmento de más rápido crecimiento dentro de la industria turística. Según el Stanford Research Institute en un estudio de 1991 preveía un crecimiento anual del conjunto de la industria turística del ocho por ciento para los próximos años, mientras que el segmento de turismo cultural podría llegar al 10-15% y el naturalista al 25-30%. Estos dos tipos de turismo, son

fácilmente combinables, ya que poseen evidentes sinergias, lo cual hace aún más interesantes estas previsiones.

Otro estudio, de la revista *Travel And Leisure Magazine*, realizó una pregunta en 1982 y en 1992 a viajeros habituales. La pregunta era: ¿Qué es importante para usted a la hora de planear un viaje? En los ochenta, los tesoros arqueológicos, culturales o históricos eran importantes para el 27% de los viajeros, frente al 50% en los noventa. El comprender la cultura era, en los ochenta, importante únicamente para el 48% de esos viajeros, mientras que en los noventa, ese porcentaje ha ascendido hasta el 88%.

Además, el público que conforma este segmento de mercado es tremendamente apetecible, puesto que suelen poseer una capacidad adquisitiva media superior a la del conjunto del mercado. Por otro lado, también se trata de un público más respetuoso con el entorno y las gentes que lo habitan, cualidad que permite que este segmento de la industria tenga un crecimiento sostenible con más facilidad que el turismo tradicional. En general, las características de este público son: gasta más dinero durante sus vacaciones que el turista tradicional; tiene una mayor tendencia a alojarse dentro de la comunidad que visita, en lugar de utilizar *resorts* turísticos especializados; se integra en el área objeto de su visita y pasa más tiempo allí que el turista tradicional; es más educado y respetuoso tanto con la gente como con el entorno; exige un nivel más alto de infraestructuras y servicios, pero sabe valorarlo y pagarlo; suele incluir más mujeres que

hombres, y tiende a ser gente de edad adulta.

2.6.3 Turismo Cultural, Comunidad y Patrimonio.

Según Dalton y Dalton, una comunidad es “un grupo humano relativamente homogéneo, dentro de una región definida, que experimente poca movilidad, que interactúa y participa en una amplia gama de asuntos locales y que comparte la percepción de la vida común y de los vínculos personales.”

El sector del desarrollo comunitario del turismo cultural exige la familiarización con diversos conceptos, conocimientos, dimensiones y enfoques. La esfera del desarrollo del turismo cultural es interdisciplinaria, y utiliza un enfoque general o sistemático.

En primer lugar, la comunidad necesita definir su carácter y su unicidad. Puede lograrlo conociendo su pasado y sus especificidades. Tal proceso se denomina “alfabetismo cultural”, y entraña la interpretación del sentido de lugar de una comunidad. Lugar, espacio y paisaje son también elementos vitales del patrimonio cultural. El concepto de lugar no es solo físico, sino también psicológico e interaccional.

Debe reconocerse la esencia de lugares particulares, y el diseño social debe

traducirse en medios ambientes humanos que se correspondan con los centros de sabiduría y que no entren en contradicción con éstos. Por tanto, es importante desarrollar en la comunidad una serie de talentos a fin de ejecutar satisfactoriamente proyectos turísticos culturales acertados. Las preguntas que deben responderse se relacionan con la forma en que las comunidades relacionan rasgos distintivos atendiendo al sentido de lugar y promueven la visibilidad de las comunidades arraigales que carecen de símbolos visuales.

Todos los paisajes tienen significado cultural. Aun cuando un paisaje parezca exteriormente muy común, este contiene estratos de la historia. Si se desea desarrollar las comunidades e involucrarlas en el proceso de desarrollo del turismo cultural, debe existir una apreciación, evaluación e interpretación del medio ambiente y el paisaje.

La comunidad que se siente inclinada al desarrollo del turismo cultural necesita evaluar y reconocer la calidad de un lugar. La planificación tiene que realizarse cuidadosamente, teniendo en cuenta tres factores igualmente importantes en el turismo: aspectos económicos, socioculturales sostenibles y ambientales. En la planificación, los recursos deben evaluarse para desarrollar la calidad apropiada del turismo cultural. Se debe tener cuidado al incluir el redescubrimiento de los conocimientos tradicionales relacionados con el medio natural y las actividades anteriores, la explotación razonable de

los recursos naturales y culturales, así como los medios para salvaguardarlos.

El turismo cultural puede revitalizar las antiguas tradiciones y componentes culturales y adaptarlos a la nueva situación. Sin embargo, una comunidad puede perderse en el anonimato si el producto no es único. El desarrollo del turismo puede detener la emigración y mejorar los niveles de vida que contribuyen a elevar la autoestima y a promover actitudes positivas entre los habitantes. Por el contrario, el turismo cultural puede provocar la inflación de los precios, estimular la competencia en relación con los recursos y la intromisión en la vida privada de los residentes. De hecho, el turismo cultural puede aumentar el nivel de actividad y destreza de una comunidad con la mayor cantidad de instalaciones y recursos que el turismo aporta, o promover la inactividad excluyendo a los residentes de la zona que muestran hostilidad, apatía y resignación hacia el turismo.

También debe introducirse la capacidad de tolerancia como un concepto para preparar a la comunidad ante los efectos del desarrollo del turismo cultural y como un mecanismo de vigilancia para controlar la calidad de los recursos frente al flujo e intensidad de turistas. Esta última capacidad permitirá a las comunidades anfitrionas recibir una cantidad apropiada de turistas y ofrecerles una experiencia de calidad sin deteriorar los recursos no renovables.

A medida que la comunidad planifica y desarrolla el turismo cultural, se impone una intensa autorreflexión sobre sus potencialidades y sus formas de hacer las cosas. La comunidad debe poder interpretarse a sí misma antes de presentarse a sí misma. Debe saber con anticipación que cualquier encuentro con los turistas producirá cambios y originará nuevos retos.

Capítulo 3: Investigación de Campo.

3.1 Introducción a la Investigación.

En la presente investigación se plantearon objetivos generales y específicos, a partir de los cuales se formularon hipótesis. Para poder comprobar dichas hipótesis, se procedió a realizar una investigación de campo que permitiera comprender a profundidad la situación actual del Turismo Cultural en el Salvador. El estudio permitió conocer el papel que juega cada entidad relacionada con el rubro turístico y cómo éstas se relacionan entre sí. La investigación también permitió obtener información de primera mano sobre los recursos con que el país cuenta en la realidad, y la manera en que estos están siendo aprovechados.

Posteriormente, se procedió a recopilar los datos obtenidos, los cuales se presentan de forma gráfica. Los resultados del estudio se utilizaron para desarrollar conclusiones y recomendaciones, las cuales sirvieron de base para elaborar un plan estratégico que solventara la problemática actual. Para finalizar, se mencionan las limitaciones del estudio.

3.2 Objetivos de la Investigación.

3.2.1 Objetivo General

Conocer si existe oferta y demanda para el desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar cuáles son los lugares en la Zona Central de El Salvador que tienen potencial para el desarrollo del Turismo Cultural.
- Conocer los actuales mecanismos de coordinación entre las instituciones públicas y empresas privadas relacionadas con el Turismo Cultural.
- Conocer las acciones que está implementando el Cluster de Turismo para incentivar el crecimiento del Turismo Cultural.
- Determinar los lugares de la Zona Central de El Salvador que son más visitados, tanto por turistas nacionales como extranjeros.

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis General.

En la Zona Central de El Salvador existe oferta y demanda para el desarrollo

del Turismo Cultural.

3.3.2 Hipótesis Específicas.

3.3.2.1 Primera Hipótesis Específica:

Los lugares en la Zona Central de El Salvador que poseen potencial para el turismo cultural no se están desarrollando adecuadamente.

3.3.2.2 Segunda Hipótesis Específica:

Los actuales mecanismos de coordinación entre las instituciones públicas y empresas privadas relacionadas con el Turismo Cultural no son los adecuados para el desarrollo del mismo.

3.3.2.3 Tercera Hipótesis Específica:

Las acciones que está implementando el Cluster de Turismo no son suficientes para incentivar el crecimiento del Turismo Cultural.

3.4 Operacionalización de Hipótesis.

HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
HG: En la Zona Central de El Salvador existe oferta y demanda para el desarrollo del Turismo Cultural.	VI: Existencia en la Zona Central de El Salvador de Oferta y Demanda de Turismo Cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cantidad de paquetes turísticos que contemplan el rubro del turismo cultural ➤ Elementos del turismo cultural que se están ofreciendo. ➤ Frecuencia de visitas a lugares de turismo cultural. ➤ Gustos y preferencias en cuanto a lugares más visitados.

	VD: Desarrollo del Turismo Cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inversión en el rubro. ➤ Apertura de nuevos negocios relacionados con Turismo.
HE1: Los lugares en la Zona Central de El Salvador que poseen potencial para el turismo cultural no se están desarrollando adecuadamente.	VI: Lugares de la Zona Central de El Salvador con potencial turístico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualidades distintivas del turismo cultural presentes en los lugares. ➤ Recursos disponibles en cada lugar para desarrollar el turismo cultural
	VD: Falta de desarrollo adecuado del turismo cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de inversión ➤ Falta de apoyo de Instituciones del Gobierno, así como de la Empresa privada.
HE2: Los actuales mecanismos de coordinación entre las instituciones públicas y empresas privadas relacionadas con el Turismo Cultural no son los adecuados para el desarrollo del mismo.	VI: Los actuales mecanismos de coordinación entre las instituciones públicas y empresas privadas relacionadas con el Turismo Cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acciones realizadas en favor del turismo cultural. ➤ Eficiencia en la ejecución de diversos proyectos turísticos.
	VD: Desarrollo del Turismo Cultural	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Frecuencia en las visitas por turismo cultural ➤ Mayor número de visitantes.
HE3: Las acciones que está implementando el Cluster de Turismo no son suficientes para incentivar el crecimiento del Turismo Cultural.	VI: Acciones que está implementando el Cluster de Turismo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cantidad y tipo de recursos que el cluster le brinda al rubro del turismo cultural. ➤ Frecuencia con que se realizan estas acciones.
	VD: Crecimiento del Turismo Cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento en las inversiones. ➤ Incremento en el número de turistas. ➤ Incremento en numero de empresas dedicadas a promover el turismo cultural.

3.5 Metodología de la Investigación.

3.5.1 Diseño de la Investigación.

3.5.1.1 Tipo de Investigación.

El tipo de estudio realizado es exploratorio, debido a que no hay antecedentes bibliográficos sobre Turismo Cultural en El Salvador. La

bibliografía existente que trata el tema del Turismo Cultural está enfocada a otros países. El estudio sirvió para aumentar el grado de familiaridad con dicho tema, el cual es relativamente desconocido.

3.5.1.2 Método de Investigación

El método aplicado en la investigación es el científico, del cual se mantuvo un orden lógico a lo largo del estudio, partiendo del planteamiento del problema, formulación de objetivos, llegando al sistema de hipótesis. Al llevar a cabo el estudio, se obtuvieron conclusiones y se desarrollaron recomendaciones con el fin de solventar el problema en cuestión.

El segundo método utilizado fue el Analítico, ya que se trata de una investigación de tipo social en la que se separan los elementos que conforman el turismo cultural para estudiar cada uno individualmente, así como las relaciones entre sí.

3.5.1.3 Técnicas de Investigación

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron la encuesta y la entrevista. Para la población constituida por las agencias de viajes y operadores de turismo se aplicó la técnica de la encuesta, mientras que para la población constituida por los alcaldes o representantes de las alcaldías de los municipios a evaluar, se aplicó la técnica de la entrevista para recolectar los datos. Esta misma técnica fue aplicada para la población de representantes

de entidades relacionadas con el rubro turístico.

3.5.1.4 Instrumentos de Investigación

Para recolectar los datos de la encuesta se utilizó como instrumento un cuestionario precodificado, el cual cuenta con cuatro preguntas abiertas y once cerradas. (Ver anexo 1).

Las entrevistas utilizaron como instrumento la guía de entrevistas. Ambas están conformadas por doce preguntas. (Ver anexo 2 y 3).

3.5.2 Recolección de Datos.

Al momento de realizar la encuesta, se visitó cada una de las agencias de viajes y operadoras de turismo contempladas en la investigación con el fin de completar un cuestionario para cada una. Es importante señalar que al momento de realizarse esta parte de la investigación, aún no había ocurrido en El Salvador el sismo del 13 de Enero de 2001, por lo cual no existe ninguna pregunta en el cuestionario que se refiera a esta catástrofe.

No obstante, la actividad sísmica ya se había registrado antes de realizar las entrevistas en las alcaldías de los municipios investigados y en las entidades relacionadas con el rubro turístico, por lo cual se incluyeron preguntas que

se refirieran a este tema en las guías respectivas.

3.5.3 Población.

Se tienen tres poblaciones para la investigación, las cuales son:

1. Representantes de los 16 operadores de turismo y de las 7 agencias de viajes que ofrecen paquetes de Turismo Cultural.
2. Alcaldes o representantes de las alcaldías de los 20 lugares con mayor potencial para desarrollo de Turismo Cultural.
3. Representantes de cuatro entidades relacionadas con el rubro turístico.

A continuación una breve explicación de cada una:

1. Representantes de los 16 operadores de turismo y de las 7 agencias de viajes que ofrecen paquetes de turismo cultural:

Al iniciar la investigación de campo, se determinó que la Zona Central cuenta con un total de 140 empresas, entre operadoras de turismo y agencias de viaje, siendo distribuidas de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO	OPERADORES DE TURISMO		AGENCIAS DE VIAJES	
SAN SALVADOR	38	27.14%	86	61.43%
CHALATENANGO	0	0%	1	0.71%
CUSCATLAN	0	0%	1	0.71%
LA LIBERTAD	5	3.57%	6	4.30%
SAN VICENTE	0	0%	1	0.71%
LA PAZ	0	0%	2	1.43%
CABAÑAS	0	0%	0	0%
TOTALES	43	30.71%	97	69.29%
TOTAL GENERAL (Entre Operadores de Turismo y Agencias de Viajes)	140		100%	

No obstante, al contactar a cada empresa vía telefónica, se determinó que de esas 140 empresas, solamente 23 se dedican a turismo receptivo y a ofrecer paquetes de turismo cultural, siendo éstas últimas la población investigada en este estudio. Las 23 empresas evaluadas y los representantes de las mismas se detallan de la siguiente manera:

EMPRESA (Unidad de Análisis)	CLASIFICACIÓN (Operador o Agencia)	CARGO DEL ENCUESTADO (Sujeto de Estudio)
Open Tours	Operador	Ejecutiva de Ventas
RINSA Tours	Operador	Ejecutivo de Ventas
The Vacation Factory	Operador	Ejecutivo de Atención al Cliente
Latino's Tours	Operador	Representante de Ventas
Network/Turavia	Operador	Propietario
Eco-Mayan Tours	Operador	Gerente de Ventas
Alligatours	Operador	Representante de Mercadeo
Set Tours	Operador	Representante de Ventas
Amor Tours	Operador	Gerente de Ventas
Salvador Tours	Operador	Ejecutivo de Mercadeo
El Salvador Adventures	Operador	Ejecutivo de Ventas

EMPRESA (Unidad de Análisis)	CLASIFICACIÓN (Operador o Agencia)	CARGO DEL ENCUESTADO (Sujeto de Estudio)
Hola Tours	Operador	Propietario
Avitours	Operador	Ejecutivo de Ventas
Exit Tours	Operador	Propietario
Panatour	Operador	Ejecutivo de Ventas
Eva Tours	Operador	Representante de Mercadeo
Continental de Viajes	Agencia de viajes	Ventas / mercadeo
Agencia de Viajes Morales	Agencia de viajes	Ejecutivo de Ventas
Escamilla	Agencia de viajes	Ejecutivo de Ventas
Puerto Travel	Agencia de viajes	Atención al Cliente
Agencia de Viajes Ariel	Agencia de viajes	Agente de Reservaciones y Boletos
Contac Tours	Agencia de viajes	Cargo Administrativo
Eventours	Agencia de viajes	Gerente General

2. Alcaldes o representantes de las alcaldías de los 20 lugares con mayor potencial para desarrollo de Turismo Cultural:

Las alcaldías tomadas en cuenta fueron seleccionadas según las respuestas obtenidas en la encuesta de operadores de turismo y agencias de viajes mencionada anteriormente, así como de datos proporcionados por CORSATUR. Dichos lugares son:

- Citalá
- La Palma
- Chalatenango
- Tejutla
- San Juan Opico
- Nueva San Salvador
- Guazapa
- San Salvador

- Panchimalco
- Aguilares
- Suchitoto
- Cojutepeque
- San Bartolomé Perulapia
- San Pedro Perulapan
- Olocuilta
- Ilobasco
- Sensuntepeque
- Tecoluca
- San Vicente
- Apastepeque

3. Representantes de cuatro entidades relacionadas con el rubro turístico, que son:

- a. Coordinador de la Sección Turística de la PNC
- b. Encargado de Promoción de Cluster de Turismo
- c. Gerente de Planificación de CORSATUR
- d. Director Nacional de Patrimonio Cultural.

Cabe mencionar que las tres poblaciones consideradas son finitas, por lo cual no se tomó una muestra, sino que se investigaron las poblaciones completas.

3.5.4 Tratamiento de los datos.

Como se mencionó anteriormente, la encuesta tiene como instrumento al cuestionario. Los datos recolectados por medio del mismo se han tratado de la siguiente manera:

Cada pregunta ha sido tabulada y relacionada con su objetivo. Con las respuestas obtenidas para cada alternativa se elaboró una tabla de doble entrada, calculando los porcentajes obtenidos para cada respuesta. Luego, se representaron de forma gráfica los resultados, y se enumeraron los hallazgos obtenidos en esa pregunta.

Los resultados obtenidos por medio de las guías de entrevista se trataron por medio de matrices comparativas. Dicha matriz es de doble entrada, en la cual se presenta las preguntas de la guía junto con las respuestas obtenidas con cada uno de los sujetos de estudio.

3.6 Conclusiones.

- Los turistas extranjeros frecuentemente hacen uso de paquetes de turismo. Sin embargo, la mayor parte de municipios evaluados no reciben la visita del turista extranjero. Esto se debe a que los lugares considerados en los paquetes turísticos son casi siempre los mismos. En otras palabras, no existe variedad de lugares en los paquetes turísticos.
- Existe demanda para el Turismo Cultural en El Salvador, como se demuestra en la gran cantidad de paquetes turísticos que incluyen lugares culturales, los cuales son manejados por las agencias de viajes y operadores de turismo. La afluencia de visitantes a Suchitoto y La Palma son un claro ejemplo de que la demanda de Turismo Cultural está presente, tanto nacional como internacionalmente.
- Actualmente existe una oferta de Turismo Cultural en El Salvador, aunque ésta difícilmente pueda considerarse como una oferta formal y estructurada. Esto se debe en gran parte a que las entidades relacionadas con el rubro turístico, tanto públicas como privadas (léase Alcaldías, PNC, CORSATUR, CONCULTURA, Programa Nacional de Competitividad, agencias de viajes, tour operadores, proveedores de servicios turísticos), no cuentan con un plan definido para aprovechar los recursos turísticos que muchos lugares poseen.

- El Turismo Cultural no se ha desarrollado plenamente debido principalmente a la falta de recursos económicos, técnicos y humanos; al desinterés de la comunidad y del propio Gobierno, tanto local como central; y a la falta de concientización de la población para valorar las costumbres, tradiciones y patrimonio cultural.
- Los recursos turísticos con que cuenta cada municipio son muy pocos como para considerar dichos municipios como destinos turísticos aislados.
- Es importante señalar que uno de los problemas por los cuales el Turismo Cultural no ha podido desarrollarse en los municipios investigados es la carencia de una infraestructura adecuada.
- El Salvador, como otros países en vías de desarrollo, ha tenido a través de su historia que resolver un sinnúmero de problemas económicos y sociales, el más reciente de ellos es la actividad sísmica. Esto ha obligado al Gobierno a priorizar las posibles soluciones a dichos problemas, entre las cuales no se ha considerado seriamente al rubro turístico.

- La necesidad de resolver los problemas de manera inmediata, así como el desconocimiento por parte de las alcaldías y de la misma comunidad de que el turismo puede favorecer la actividad económica del país, son las principales limitantes que frenan el desarrollo del mismo.
- De las instituciones creadas por el Gobierno para fomentar la cultura, las de mayor proyección y alcance, aún dentro de sus limitaciones, son las Casas de La Cultura; localizadas en diversos municipios del país. Estas contribuyen al desarrollo cultural de las comunidades organizando diversas actividades. No obstante, la falta de recursos representa una limitante que obstaculiza la labor que estas entidades están haciendo en favor del desarrollo cultural de cada comunidad.
- Si bien cada entidad relacionada con el rubro turístico conoce su función específica y tiene definido un mecanismo de coordinación con otras entidades, los resultados no son los esperados. Las posibles razones para ello son la falta de interés por el desarrollo del turismo cultural, un descontrol originado por la falta de planificación por parte de las entidades y la falta de un ente que las supervise y evalúe.
- A pesar de que el Programa Nacional de Competitividad (Cluster de Turismo) nació con la finalidad de coordinar esfuerzos para desarrollar el

turismo en forma conjunta, sus actividades son desconocidas y pasan desapercibidas en la mayor parte de municipios con potencial de desarrollo turístico. Por lo tanto, no representa incentivo formar parte de él.

- Los turistas que visitan con más frecuencia los municipios investigados lo hacen con fines recreativos.
- La mayoría de las alcaldías investigadas no tienen interés en fomentar el Turismo Cultural en sus municipios. Las pocas que sí tienen interés, no cuentan con los recursos necesarios para fomentarlo.
- Las alcaldías reciben muy poco apoyo de la Empresa Privada para promover el turismo. Por parte de las instituciones públicas, el único apoyo que reciben es de CONCULTURA, a través de las Casas de la Cultura, y éste es insuficiente.

3.7 Recomendaciones.

- Ampliar la gama de lugares ofrecidos dentro de los paquetes turísticos para explotar el potencial turístico de ciertos lugares que actualmente no son contemplados.

- Los gobiernos locales deben gestionar con la empresa privada la obtención de recursos humanos, técnicos y económicos para poder incentivar el turismo cultural en sus municipios.
- Las alcaldías deben asumir un rol más activo en el desarrollo de actividades que promuevan el turismo cultural, en coordinación con las casas de la cultura y con la comunidad.
- Dentro de los programas de estudio de los centros educativos se debe concientizar a la niñez y a la juventud para valorar las costumbres, tradiciones y patrimonio cultural. Esto con el fin de incentivar el desarrollo cultural de la comunidad en un mediano plazo.
- Es necesario crear estrategias que permitan combinar los recursos turísticos de municipios que, de estar aislados, no representan un atractivo suficiente.
- Para poder promover la Zona Central de El Salvador como un destino turístico rentable, es necesario combinar los aspectos de turismo cultural existentes con otros tipos de turismo tales como el vacacional, el ecológico y el recreativo.
- Es necesario el establecimiento de lugares que le proporcionen al turista las comodidades básicas que éste requiere, como hostales u hoteles, restaurantes, baños y servicios de comunicaciones. Además, debe considerarse el mejoramiento de las vías de acceso a los lugares que se desee impulsar.

- Es necesario dotar a las casas de la cultura de mayores recursos, tanto económicos como de infraestructura, técnicos y humanos, con el fin de favorecer la labor que estas entidades están haciendo en pro del desarrollo cultural de cada comunidad.
- CORSATUR deberá proporcionar mayor apoyo a las casas de la cultura y alcaldías, en cuanto a capacitaciones, promoción turística, charlas a la comunidad, entre otros.
- Para poder desarrollar al rubro turístico, es de suma importancia ofrecer a los turistas un ambiente de seguridad que garantice una placentera estadía.

3.8 Limitaciones de la Investigación.

Se puede afirmar que la limitación principal para el presente estudio es la situación sísmica en la que se encuentra el país en la actualidad. Se considera una limitante debido a que varios lugares que en un inicio se habían elegido para formar parte del estudio tuvieron que ser excluidos debido a que su potencial turístico había disminuido considerablemente por la destrucción causada por los sismos. Así mismo, hay ciertos lugares, que aunque siguen siendo considerados para el estudio, tienen temporalmente restringido su ingreso, debido a daños menores en su infraestructura. Además, las vías de acceso a diversos lugares fueron bloqueadas temporalmente, lo que dificultó el paso a los mismos.

Otra limitante a considerar es la informalidad de diversos objetos de estudio, en particular para las entrevistas. Las ausencias a citas, la impuntualidad y la falta de apoyo son denominadores comunes en diversos representantes de entidades relacionadas con el turismo. Así mismo, la indiferencia mostrada por los objetos de estudio hace que este, que es un tema de mucha relevancia a nivel nacional, parezca sin importancia para ellos.

Una última limitante es la falta de información, tanto bibliográfica como verbal, en materia de turismo cultural en El Salvador.

Capítulo 4: Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador.

4.1 Introducción.

El presente plan estratégico surge de la necesidad de reorientar los esfuerzos individuales de cada una de las entidades públicas y privadas que se relacionan con el rubro turístico hacia un mismo fin. La estructura del plan se basa principalmente en los resultados de la investigación de campo realizada, así como en la situación actual en que se encuentra el país.

El enfoque en que se ha diseñado el plan estratégico no es el de una empresa individual, porque el tema del turismo no concierne a una entidad solamente, sino que presenta un beneficio a toda una nación. Más bien, el plan involucra tanto a empresas privadas que se relacionan con el rubro turístico como a instituciones gubernamentales que velan por el desarrollo del mismo. Además, se toma muy en cuenta la participación y el aporte de la misma comunidad, quien es la que más se beneficiaría al desarrollar de una manera adecuada y organizada el turismo.

El plan presentado tiene una estructura un tanto diferente a la tradicional para un plan estratégico, dado que el tema del turismo cultural está enfocado en una manera global y no para una empresa específica.

4.2 Misión y Visión.

4.2.1 Misión.

Crear conciencia en las empresas públicas, privadas y en la comunidad de la importancia del turismo para el desarrollo económico, cultural y social del país, así como de los beneficios de trabajar de una manera coordinada con todas las empresas relacionadas con el rubro turístico.

4.2.2 Visión.

Posicionar El Salvador como un destino turístico completo, logrando así mejorar el nivel de vida de los salvadoreños.

4.3 Plan Estratégico de Marketing.

4.3.1 Objetivos del Plan Estratégico.

- Impulsar al turismo cultural para que éste cumpla su función de generador de divisas para la economía salvadoreña, incentivando la inversión en el rubro.

- Involucrar a las comunidades, entidades y organizaciones relacionadas con el turismo cultural para que combinen esfuerzos y logren obtener mayores beneficios del mismo.
- Estimular a la iniciativa pública y privada con miras a satisfacer las crecientes demandas del mercado turístico en cuanto a mejores servicios y a métodos de operación actualizados.
- Crear conciencia en las alcaldías, empresa privada, instituciones gubernamentales y en la comunidad misma de la enorme importancia de la conservación y valorización del patrimonio histórico, arqueológico y cultural.
- Presentar una oferta turística atractiva, tanto para el viajante interno como para el extranjero, que logre complementar los aspectos culturales con otros tipos de turismo.

4.3.2 Análisis del Entorno.

En El Salvador actualmente existe oferta de Turismo Cultural, aunque ésta difícilmente pueda considerarse formal y estructurada, debido en gran parte a que las entidades relacionadas con el rubro turístico no cuentan con una planificación turística integral, en la que se consideren tanto los aspectos tradicionales de la planificación, como los de mercadeo, económicos, financieros, técnicos y de ordenamiento de territorio.

La carencia de una infraestructura adecuada es uno de los principales problemas que impiden el desarrollo del turismo cultural. La mayoría de lugares investigados no cuentan con facilidades de alojamiento, restaurantes, entre otros, para atender de una manera adecuada al turista. Otro factor que afecta el desarrollo del turismo es la falta de señalización de las carreteras así como la falta de mantenimiento de las mismas. Es importante señalar que la seguridad es determinante si se quiere fomentar el turismo en cualquiera de sus formas.

En este momento en que la prioridad del gobierno es la reconstrucción debido a la actividad sísmica, se debe hacer conciencia en todas las entidades públicas y privadas, y aún en la misma comunidad, en tratar, en la medida de lo posible, de reconstruir las iglesias, monumentos y casas antiguas sin que esto afecte el atractivo que las caracteriza y así poder conservar el patrimonio cultural.

Los recursos con que cuenta cada lugar no son suficientes como para considerarlos como destinos turísticos aislados, por lo que será necesario combinar fuerzas y crear estrategias que permitan explotarlos adecuadamente, como ha sucedido en Suchitoto y en menor grado en La Palma, en donde la comunidad ha participado activamente formando

pequeñas asociaciones de empresarios que se apoyan mutuamente e incluso han conseguido apoyo de entidades extranjeras.

4.3.3 Análisis F.O.D.A. del Turismo Cultural en El Salvador.

Fortalezas	Debilidades
Por la poca extensión territorial del país, existe cercanía geográfica de lugares turísticos	Infraestructura inadecuada.
Existencia de lugares con potencial de Turismo Cultural	Falta de señalización en las vías de acceso
Atractivos adicionales para la realización de otros tipos de turismo	Vías de acceso inapropiadas
Interés de la comunidad.	Inexistencia de planificación para el desarrollo del turismo cultural.
Existencia de Casas de la Cultura que apoyan el Turismo Cultural	Desconocimiento del término "turismo cultural" por parte de la comunidad y de los mismos gobiernos locales.
Creación de la Policía Turística	Falta de seguridad apropiada para el turista (aumento del crimen, seguridad en carreteras, entre otros)
Existencia de servicios de apoyo necesarios para el viajero(Renta de automóviles, interpretes, puesto de periódicos, etc.)	Limitado Presupuesto para Turismo
Existe demanda de paquetes de Turismo Cultural	Poca cobertura geográfica por parte de las entidades relacionadas con el turismo
Apoyo de ONG's extranjeras para el desarrollo del Turismo Cultural	Poca variedad de lugares ofrecidos en paquetes de turismo cultural.
Existencia del Programa Nacional de Competitividad en cuanto a metodología como un medio de apoyo al sector privado.	Falta de iniciativa de las alcaldías
Surgimiento de CORSATUR como un ente de apoyo para el desarrollo del turismo.	Problemas socioeconómicos como un obstáculo para el desarrollo del turismo
	Falta de una ley de Turismo.
	Pocos recursos económicos destinados a las Casas de la Cultura para apoyar el turismo cultural.
	Falta de conservación del patrimonio cultural.
	Falta de una cobertura más amplia del Programa Nacional de Competitividad.
	Desconocimiento de El Salvador y falta de identidad como destino turístico.
	Desconocimiento por parte de las alcaldías sobre el tema del turismo cultural.

Amenazas	Oportunidades
Actividad sísmica en el país.	Combinación de turismo cultural con otros tipos de turismo.
Otros países de la región centroamericanos tienen mejor infraestructura apta para el turismo.	Promoción adecuada del turismo cultural a escala internacional.
La mayor cantidad de recursos culturales de otros países latinoamericanos en comparación con El Salvador.	Mayor proyección internacional de El Salvador.
Otros países latinoamericanos ofrecen mayores incentivos para la inversión extranjera en el área del turismo.	Dolarización como un medio para una mayor inversión en turismo
Imagen de intranquilidad política en Centro América.	Ayuda internacional como un medio de apoyo al fomento del turismo
Intensificación de la competencia por parte de los países del área centroamericana.	Consideración de C. A. como una sola región turística.
	Contar con una infraestructura hotelera adecuada en la capital.
	Intensificación de los esfuerzos promocionales de las líneas aéreas hacia el área centroamericana.
	Interés por parte de la comunidad por impulsar el turismo.

4.3.4 Definición de Mercado Meta.

4.3.4.1 Mercado Meta Primario.

El mercado meta primario es el principal grupo de consumo. Está compuesto por los compradores y usuarios más importantes y será la principal fuente de ingresos para el país. Para el caso del presente plan estratégico, el mercado primario consta tanto de los turistas centroamericanos como de los nacionales. Los salvadoreños que viven en el exterior también están incluidos en él.

La mayor parte de los integrantes del mercado primario se encuentran entre la clase socioeconómica media baja y la clase media alta. Estos individuos tienen un nivel académico intermedio, con un cierto grado de cultura y preparación.

El deseo de aumentar los propios conocimientos o de disfrutar emociones artísticas es causa frecuente del desplazamiento de este tipo de turista. Para conocer obras de arte y patrimonios culturales no hay medio más eficaz como la contemplación directa de los mismos, y de ahí la gran atracción que ejercen los monumentos, museos, ruinas, artesanías, folklore y tradiciones para el turista que proviene del extranjero. Para el salvadoreño que vive en el extranjero, lo que lo mueve a realizar turismo cultural es su deseo de visitar a familiares y regresar a sus raíces culturales. Este viajante realiza turismo cultural con fines de esparcimiento y con el afán de compartir un momento grato con su familia.

4.3.4.2 Mercado Meta Secundario.

Estos mercados son importantes porque representan ventas adicionales para el rubro turístico, además de las que se llevan a cabo en el mercado meta primario, lo mismo que ventas futuras para el rubro. Este grupo de personas también influye en el índice de uso y en las compras efectuadas por el mercado meta primario.

Para el presente plan, el mercado secundario lo conforman los turistas norteamericanos y europeos. En cuanto a su nivel socioeconómico, la mayor parte se encuentra entre la clase media y la media alta. El nivel académico y cultural de quienes conforman este mercado es entre intermedio y alto.

4.3.5 Estrategia de Posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento pretende lograr que el turismo cultural en la Zona Central de El Salvador ocupe un lugar claro y distinto en la mente de los consumidores meta en comparación con los de sus competidores.

Para determinar el posicionamiento, es necesario identificar las ventajas competitivas que diferencian un producto de los demás. El turismo en El Salvador posee ciertas ventajas competitivas en comparación con otros países:

En primer lugar, existe la posibilidad de combinar el turismo cultural con otros tipos de turismo. Esto permitiría atraer un número más significativo de viajantes a los lugares con potencial para turismo cultural, de tal manera que se pueda competir mejor con otros países que se han

especializado en este rubro (México, Guatemala, Cuba, para mencionar algunos.)

En segundo lugar, la pequeña extensión territorial con que cuenta el país le permite al viajante visitar distintos atractivos turísticos en poco tiempo.

Entonces, como estrategia de posicionamiento, se desea que El Salvador sea percibido por el turista nacional y extranjero como un destino turístico completo, que ofrece patrimonio cultural, montañas, playas, vida nocturna, y muchos otros atractivos que se complementan, a distancias relativamente cortas.

4.3.6 Estrategia de Coordinación.

Para poder desarrollar el rubro turístico, es necesario tener una coordinación adecuada entre todas las entidades que se relacionan con el mismo. Si bien ya existe cierta coordinación, ésta no es la adecuada.

La mejor coordinación que puede lograrse se basa en la identificación de las actividades que se necesitan para desarrollar el rubro turístico en El Salvador, que son las siguientes: promover el turismo interno y externo, invertir en el rubro turístico, y coordinar el apoyo de la comunidad y de los

proveedores de servicios turísticos. Entonces, las entidades relacionadas con el turismo deben clasificarse en tres grupos, de acuerdo a su función:

El primer grupo tiene como función principal promover y promocionar el turismo, tanto dentro como fuera del país. Entre las entidades que se encuentran en este grupo esta CORSATUR, ISTU, operadores de turismo, agencias de viajes, líneas aéreas, CONCULTURA y operadores de turismo en el exterior. El encargado de coordinar las actividades dentro de este grupo es CORSATUR.

El segundo grupo tiene por objetivo coordinar y llevar a cabo actividades de inversión en el rubro turístico. Esta integrado por el Programa Nacional de Competitividad, El Ministerio de Economía, los diferentes clusters de turismo los inversionistas nacionales y extranjeros, empresa privada y Ministerio de Obras Publicas. Las actividades de este grupo deberán ser coordinadas por el Ministerio de Economía.

El último grupo de entidades se encarga de coordinar e incentivar el apoyo de la comunidad y de los proveedores de servicios turísticos que se encuentren en los lugares con potencial turístico. Está integrado por: las Alcaldías Municipales, Casas de la Cultura, escuelas e iglesias, proveedores de servicios turísticos, Policía Turística, y la comunidad. Las

Alcaldías serán las encargadas de coordinar las actividades de este grupo.

4.3.7 Estrategias Funcionales.

4.3.7.1 Estrategias de Producto.

Para el caso de El Salvador, la infraestructura con que se cuenta en ciertos lugares, así como la estructura de alojamiento y alimentación, no son las ideales, y se necesita inversión para poderlas desarrollar. No obstante, existe actualmente la posibilidad de crear paquetes turísticos que aprovechen la infraestructura existente en un corto y mediano plazo.

A continuación se presentan varios paquetes turísticos que aprovechan la infraestructura existente, sin necesidad de una inversión tan cuantiosa. Es de hacer notar que estos paquetes combinan el turismo cultural con otros tipos de turismo, como el vacacional, ecológico y recreativo.

1. Ilobasco – Suchitoto – Lago de Suchitlán

El viaje comienza saliendo de San Salvador hacia Ilobasco, que se caracteriza por ser la única ciudad donde se elaboran artesanías de barro. Los turistas pueden visitar allí los talleres de artesanías y

las salas de venta de las mismas. Se podría incluir una visita a la Iglesia Central San Miguel. Además, si el viaje se realiza entre el 27 y el 30 de septiembre, se puede aprovechar para asistir a las Fiestas Patronales del municipio. El tiempo estimado de esta visita a Ilobasco es de una mañana, para luego salir hacia Suchitoto y almorzar en la Posada de Suchitlán.

En Suchitoto se puede aprovechar el resto del día para recorrer las calles empedradas y ver la arquitectura colonial del pueblo. Se puede visitar el Museo de la Moneda, la iglesia colonial, la residencia de Don Alejandro Coto, y próximamente se podrá visitar el Teatro en Ruinas, el cual se planea inaugurar pronto.

El paquete incluye hospedaje esa noche en la Posada de Suchitlán, para luego aprovechar la mañana siguiente para visitar el Lago de Suchitlán. En dicho lugar se puede tomar uno de tres viajes en lancha de motor; se puede visitar la Isla de los Pájaros o la Cueva del Ermitaño (viaje de una hora y media aproximadamente).

2. Panchimalco – Planes de Renderos – Olocuilta – Costa del Sol.

El paquete comienza idealmente por la tarde, después de almuerzo. Primero se visita Panchimalco, en donde el turista puede conocer la iglesia colonial “Santa Cruz de Roma”, construida en su totalidad en 1543 por los Pipiles, bajo la orden de los españoles. Se puede también recorrer el pueblo, que se caracteriza por ser meramente indígena. Si la visita se realiza en Enero, se puede asistir al Día de las Palancas (5 de Enero), en el cual adornan el pueblo con varas de bambú decoradas con flores y frutas. El 2 de Mayo, se pueden presenciar las actividades realizadas por el Festival de las Flores, y si se visita en Septiembre, se puede asistir a las Fiestas Patronales que se celebran en honor a El Señor de Roma, donde se pueden admirar las danzas folklóricas “Los Historiantes” y “Los Chapetones”. Otro atractivo del pueblo es la Ceiba que data de la época de los Pipiles (Siglo V), y los árboles de Amate, de cuyos troncos sacaban el papel los pipiles.

Al salir de Panchimalco, el tour continúa en Planes de Renderos, en donde se puede visitar el Parque Balboa y el Parque de la Familia. En este último hay ventas de artesanías y un teatro al aire

libre, en donde se pueden organizar representaciones artísticas y eventos culturales para deleite del turista.

Después de visitar los Planes de Renderos, se puede partir hacia la Costa del Sol (aproximadamente a las 5:30 PM) para alojarse en el hotel y disfrutar de la cena allí, con música en vivo u otras actividades de entretenimiento realizadas en el hotel.

El día siguiente se pasa completo en la Costa del Sol, en donde el turista puede tomar viajes en bote o en jet ski, pescar, disfrutar de la playa y el sol, montar a caballo y degustar deliciosos platos propios de la costa.

Al regreso a San Salvador, el tour se detiene en Olocuilta para cenar en el famoso pupusódromo, en donde se pone de manifiesto la gastronomía típica de El Salvador.

3. Tejutla – La Palma – San Ignacio

Al salir de San Salvador, el tour se dirige hacia el departamento de Chalatenango, deteniéndose en Tejutla para admirar la parroquia con estilo colonial. Además, si se está visitando entre el 12 y el 21 de diciembre, se puede asistir a las Fiestas Patronales en honor a

Santo Tomás Apóstol, en donde se organiza el famoso baile de “Los Historiantes”.

De Tejutla, el tour continúa hacia el municipio de La Palma, lugar con un clima sumamente agradable por estar ubicado entre montañas y rodeado de abundante vegetación. Allí, el turista puede caminar por sus rústicas calles, entre pinos, y respirar aire puro. El almuerzo está programado en ese lugar. El municipio cuenta con el lugar llamado Miramundo, localizado a 6.3 kilómetros del pueblo. Éste es unido por una nueva carretera, y es muy visitado por el turismo debido a su clima fresco, sus paisajes, y su río “La Palma” o “Los Pozos”. El pueblo es famoso por su actividad artesanal, ya que cuenta con más de 100 talleres artesanales, donde se elaboran productos de cuero, cerámica, madera tallada y tela. Los artesanos del pueblo organizan festivales artesanales en el transcurso del año; en ellos exponen sus productos a quienes visitan el pueblo. Las fiestas patronales se celebran del 13 al 21 de febrero, en honor a la Virgen María.

Muy cerca de La Palma se encuentra San Ignacio, cuyo principal atractivo, aparte del bosque en el que se encuentra, es el Hotel Entre Pinos, que consta de varias cabañas en donde el turista puede pasar la noche.

4. San Juan Opico – Joya de Cerén – San Andrés – Ciudad Merliot

Este paquete comienza a las ocho de la mañana con una visita al municipio de San Juan Opico, un pueblo que contiene muchos vestigios culturales, como la Iglesia y la Alcaldía, ambas de estilo colonial. En el pueblo se encuentra la Casa de la Cultura, una de las más completas del país, debido a que en ella se encuentran alrededor de doscientas piezas arqueológicas descubiertas en este municipio a través de los años. Además, el municipio posee un lugar llamado “Los Bajíos”, en donde se puede disfrutar de las aguas termales y los campos de cítricos. En la “Cima del Jabalí” se encuentran diversos cafetales en donde se cultiva café en base a técnicas naturales, sin usar químicos. Además hay una reserva de jabalís en el lugar. La visita a este pueblo precolombino puede servir de preámbulo para luego conocer las ruinas de Joya de Cerén, que pertenecen al mismo municipio. Se calcula que esta visita comience a las diez de la mañana.

Joya de Cerén es el tesoro arqueológico de El Salvador, declarado patrimonio cultural de la humanidad en 1993 por la UNESCO. El turista puede disfrutar de un recorrido por las ruinas de un pueblo

maya soterrado por ceniza volcánica hace mil cuatrocientos años. El recorrido incluye la visita al museo del sitio, en donde se encuentran muchos utensilios de cerámica, así como restos de alimentos muy bien conservados. El recorrido por Joya de Cerén dura dos horas aproximadamente.

Cerca de Joya de Cerén se encuentran las ruinas de San Andrés. Este complejo ceremonial consiste en pirámides que datan del Siglo VIII, y el valle en el que se encuentra fue habitado tanto por los mayas como por los pipiles. El turista puede hacer un recorrido por las ruinas y por el museo del sitio, que contiene diversas piezas de cerámica, rocas y otras exhibiciones arqueológicas, así como piezas de la conquista española. Los visitantes también pueden asistir al documental sobre la civilización prehispánica que se exhibe en el teatro del museo. La visita a este lugar dura aproximadamente una hora.

Al regreso el tour se detiene en Ciudad Merliot para almorzar y dar un pequeño paseo por Plaza Merliot, el centro comercial más importante de la zona. El almuerzo queda a elección del turista.

5. Museo de Aviación, Hotel Vistalago - San Sebastián- Apastepeque

El tour comienza a las 9 de la mañana, visitando en el Aeropuerto de Ilopango el Museo de Aviación, en donde los turistas pueden observar parte de la historia de la aviación de El Salvador.

El tour continua hacia el Hotel Vistalago, en donde los turistas se registran y almuerzan. El hotel está localizado sobre la carretera a Apulo, y tiene una vista impresionante al lago de Ilopango.

Después de almuerzo el tour continúa hacia San Sebastián, que es conocido por ser importante en la elaboración de telares artesanales. Es un lugar ideal para que el turista observe los telares de mano elaborados allí, y visite las diversas tiendas en las que se venden los rollos de bellísimas telas con hermosos diseños.

Posteriormente se llevará a los turistas a la ciudad de Apastepeque, en donde se visitarán las pilas añileras, los trapiches de caña de azúcar y la Iglesia de Santiago Apóstol. La Gruta de la Virgen en el Cerro de Santa Rita representa un

atractivo cultural para el visitante. El tour culmina con el regreso al Hotel Vistalago, en donde los visitantes cenan y pasan la noche.

6. Centro Histórico de San Salvador – Monumento al Divino Salvador del Mundo – Mercado de Artesanías – Centro Comercial Galerías.

Este tour inicia a las nueve y media de la mañana con un recorrido en vehículo por algunos de los lugares que conforman el Centro Histórico de San Salvador, en donde se incluyen los siguientes: el Palacio Nacional, el Teatro Nacional y la Catedral Metropolitana.

Posteriormente se lleva a los turistas al Monumento del Divino Salvador del Mundo, uno de los más representativos de El Salvador. Continuando con el tour, se planea que a las once de la mañana se esté visitando el Mercado de Artesanías; este recorrido tendría una hora de duración. Posteriormente se llevaría a los viajeros a almorzar al Centro Comercial Galerías Escalón, donde tendrán la oportunidad de realizar algunas compras y recorrer uno de los centros comerciales más modernos de El Salvador.

7. Metrocentro – Playa El Obispo—Zona Rosa

Se inicia el recorrido a las diez de la mañana en Metrocentro, el cual se caracteriza por la variedad de establecimientos comerciales que ofrece a sus visitantes. Allí los turistas pueden realizar sus compras. A las once y media se planea salir de Metrocentro rumbo a la Playa El Obispo, donde los turistas tendrán la oportunidad de degustar deliciosos platillos propios de la costa y relajarse en un ambiente cordial y amistoso en los diferentes restaurantes que allí se encuentran con vista al mar. Se regresa al hotel a las tres y media de la tarde, para que los turistas descansen un poco y estén listos a las siete y media para llevarlos a recorrer la Zona Rosa.

La cena de este día se llevará a cabo en un restaurante de la Zona Rosa, previamente contactado, donde se ofrezca variedad de deliciosos platillos, además de bebidas perfectamente preparadas. Posteriormente se les llevará a un punto céntrico de la Zona Rosa para que ellos hagan el recorrido que más les parezca atractivo y el transporte pasará a recogerlos a las tres de la mañana en un punto convenido. El transporte a esta hora es opcional; los que deseen quedarse más tiempo podrán hacerlo pero llegarán al hotel por su cuenta.

Para cada recorrido se contará con la presencia de la Policía turística de la PNC, para garantizar la seguridad de los turistas en los distintos tours que se realicen. Además, los guías turísticos estarán perfectamente capacitados para atender adecuadamente cualquier pregunta o inquietud de los turistas.

4.3.7.2 Estrategias de Precio

Una de las estrategias a utilizar es la de precios por estacionalidad. Esto significa que los precios deben fijarse acordes a la temporada del año en la que los turistas visitarán el país. El objetivo de esta estrategia siempre debe ser incrementar los ingresos percibidos en cada temporada incentivando la visita de los turistas en cualquier época.

La estrategia de precios de paridad también es recomendable. Esta estrategia implica que los precios ofrecidos sean semejantes a los de la competencia (en este caso otros países que ofrecen paquetes turísticos). Es conveniente aplicarla dado que el producto turístico que se ofrece es parecido al de los competidores, pero existe una ventaja que el país puede aprovechar para ofrecerle al consumidor un valor global más alto: la posibilidad de conocer bosques, playas, ruinas arqueológicas, pueblos pintorescos, todo a poca distancia. No

obstante, es importante mencionar que los precios del turismo en El Salvador son altos actualmente en comparación con otros países, por lo que es importante considerar una baja sustancial en los mismos. Esto sólo puede lograrse por medio de un compromiso por parte de los diferentes actores involucrados en el rubro turístico. En un corto plazo, es importante que los precios bajen, con el fin de atraer más viajantes y que la demanda del turismo incremente. De esa forma, al recibir más turistas, la “producción” de nuestra industria turística incrementaría, y los costos tenderían a bajar.

Cabe mencionar que la estructura de precios para el mercado meta primario será diferente a la del mercado meta secundario. Queda a discreción de los operadores de turismo y agencias de viajes asignar precios para el mercado meta secundario, es decir, el turista nacional.

Es importante recalcar también que los precios del transporte, tanto local como internacional, influyen en la decisión del cliente, y aunque queda a discreción de cada aerolínea o empresa transportista seleccionar sus precios, es recomendable que éstos sean competitivos con respecto al mercado al que sean dirigidos.

A continuación se presentan los paquetes antes mencionados⁴⁴, con sus respectivos precios por persona. Se debe señalar que los precios presentados son estimados y dirigidos al mercado meta primario, por lo que variarán de acuerdo al margen de ganancia que cada operador de turismo o agencia de viajes estime conveniente⁴⁵.

No.	PAQUETES DE UN DÍA	PRECIO
1	Ilobasco, Suchitoto, Lago de Suchitlán.	\$ 135.00
2	Panchimalco, Planes de Renderos, Olocuilta, Costa del Sol.	\$ 150.00
3	Tejutla, La Palma, San Ignacio.	\$150.00
4	San Juan Opico, Joya de Cerén, San Andrés, Ciudad Merliot.	\$ 30.00
5	Hotel Vistalago, San Sebastián, Apastepeque	\$100.00
6	Centro Histórico de San Salvador, Monumento al Divino Salvador del Mundo, Mercado de Artesanías, Centro Comercial Galerías.	\$ 25.00
7	Metrocentro, Playa El Obispo, Zona Rosa	\$ 40.00

Además, estos paquetes pueden ser combinados con el fin de atraer más turistas extranjeros al país. A continuación se presentan algunos ejemplos:

EL SALVADOR – UN PAIS DE SORPRESAS

Todo un país por \$500 (precio sugerido)

5 NOCHES / 6 DIAS

(Mínimo 15 personas)

⁴⁴ Ver sección “4.3.7.1 Estrategias de Producto”

⁴⁵ Ver desglose de precios de los paquetes en Anexo 5.

Día 1:

- Arribo a San Salvador por la tarde.
- Llegada al hotel.

Día 2:

- Salida de San Salvador rumbo a Panchimalco.
 - Visita a la Ceiba.
 - Iglesia Sta. Cruz de Roma.
 - Visita al Árbol de Amate.
- Visita a Planes de Renderos.
 - Parque Balboa.
 - Parque de la Familia.
 - Visita a la Puerta del Diablo (opcional).
- Noche de playa en la Costa del Sol.

Día 3:

- Costa del Sol.
 - Viaje en bote o jet ski
 - Montar a caballo
- Cena en Olocuilta antes de retornar a San Salvador.

Día 4:

- Salida de San Salvador hacia Tejutla.

- Parroquia colonial
- Paseo a Miramundo
- Visita a La Palma (artesanías).
- Visita a Río La Palma
- Llegada a San Ignacio al Hotel Entre Pinos donde se pasará la noche.

Día 5:

- Estancia en Hotel Entre Pinos
 - Caminatas
 - Paseo en lancha
 - Entretenimiento en canchas de tenis, basketball, volleyball
- Retorno a San Salvador por la tarde

Día 6:

- Visita a Palacio Nacional, Teatro Nacional, Catedral Metropolitana.
- Visita al Monumento al Divino Salvador del Mundo.
- Visita al Mercado de Artesanías.
- Almuerzo en Centro Comercial Galerías.
- Salida de San Salvador al inicio de la tarde.

El precio del paquete incluye: IVA, alimentación completa en hoteles y restaurantes, alojamiento en hotel, entradas en lugares de visita.

EL SALVADOR FASCINANTE

Precio sugerido: \$450.00

4 NOCHES / 5 DIAS

(Mínimo 15 personas)

Día 1:

- Arribo a San Salvador por la tarde.
- Llegada al hotel.

Día 2:

- Salida de San Salvador a Ilobasco
 - Visita a talleres de artesanías de barro
 - Visita a salas de venta de artesanías
 - Visita a Iglesia Central San Miguel
- Llegada a Suchitoto
 - Almuerzo en la Posada de Suchitlán
 - Recorrer el pueblo
 - Visita al Museo de la Moneda
 - Visita a la iglesia colonial
 - Visita a Residencia de Don Alejandro Coto
 - Visita al Teatro en Ruinas

- Hospedaje en la Posada de Suchitlán

Día 3:

- Visita al Lago de Suchitlán
 - Paseo en lancha de motor.
- Regreso a San Salvador y almuerzo en Centro Comercial Galerías Escalón.
- Visita a Palacio Nacional, Teatro Nacional, Catedral Metropolitana.
- Visita al Monumento al Divino Salvador del Mundo.
- Visita al Mercado de Artesanías y retorno al hotel.

Día 4:

- Salida de San Salvador rumbo al Museo de Aviación en el Aeropuerto de Ilopango
- Visita a Hotel Vistalago
 - Almuerzo en el hotel
- Visita a San Sebastián
 - Visita a los telares de mano
 - Visita a diversas tiendas
- Visita a Apastepeque
 - Visita a pilas añileras
 - Visita a trapiches de caña de azúcar
 - Visita a Iglesia de Santiago Apóstol

- Paseo por la Gruta de la Virgen
- Retorno a San Salvador
- Cena y alojamiento esa noche.

Día 5:

- Mañana libre
- Almuerzo en el hotel
- Salida de San Salvador

El paquete incluye: transporte local, alimentación completa en hoteles y restaurantes, alojamiento en hotel, entradas en lugares de visita.

EL SALVADOR MARAVILLOSO

Precio sugerido: \$325.00

3 NOCHES / 4 DIAS

(Mínimo 15 personas)

Día 1:

- Arribo a San Salvador por la mañana
- Almuerzo en el hotel
- Visita a centros comerciales (Plaza Merliot, Metrocentro, Galerías Escalón).

- Cena en Zona Rosa.

Día 2:

- Salida de San Salvador a San Juan Opico.
 - Visita a la Iglesia.
 - Visita a la Alcaldía.
 - Visita a los Bajíos.
 - Visita a la Cima del Jabalí.
- Visita a Joya de Cerén.
 - Visita al Museo.
- Visita a San Andrés.
 - Visita al Museo.
 - Visita al Teatro.
- Almuerzo en Plaza Merliot el cual queda a elección del Turista.
 - Recorrido por este Centro Comercial.

Día 3:

- Salida de San Salvador a Ilobasco
 - Visita a talleres de artesanías de barro
 - Visita a salas de venta de artesanías
 - Visita a Iglesia Central San Miguel
- Llegada a Suchitoto
 - Almuerzo en la Posada de Suchitlán

- Recorrer el pueblo
- Visita al Museo de la Moneda
- Visita a la iglesia colonial
- Visita a Residencia de Don Alejandro Coto
- Visita al Teatro en Ruinas
- Hospedaje en la Posada de Suchitlán

Día 4:

- Visita al Lago de Suchitlán
 - Paseo en lancha de motor.
- Regreso a San Salvador para salir al inicio de la tarde.

El paquete incluye: transporte local, alimentación completa en hoteles y restaurantes, alojamiento en hotel, entradas en lugares de visita.

UN FIN DE SEMANA ESPLÉNDIDO.

Precio sugerido: \$230.00

2 NOCHES / 3 DIAS.

(Mínimo 15 personas)

Día 1:

- Llegada a San Salvador por la mañana.

- Almuerzo en Metrocentro (libre).
- Tarde de compras en Centros comerciales (Metrocentro, Centro Comercial Galerías Escalón, Plaza Merliot).
- Cena en Hotel.

Día 2:

- Salida de San Salvador rumbo a Playa Costa del Sol.
 - Viaje en bote o jet ski
 - Montar a caballo.
 - Noche de Playa.

Día 3:

- Regreso a San Salvador por la mañana.

El paquete incluye: transporte local, alimentación completa en hoteles y restaurantes, alojamiento en hotel, entradas en lugares de visita.

4.3.7.3 Estrategias de Promoción.

El programa de promoción se prepara en base a un proceso en el cual se contemplan diversos aspectos. Este proceso consta de cinco pasos.

Paso 1: Definición de los objetivos promocionales.

La situación actual del turismo en El Salvador puede resumirse así: el país es conocido, pero carece de imagen turística a nivel consumidor. Además, existe poco interés en su desarrollo por parte de las entidades relacionadas con el rubro y por la misma comunidad.

Por lo tanto, los objetivos promocionales son los siguientes:

- Crear una fuerte identidad del país como destino turístico en el mercado consumidor.
- Desarrollar el potencial de inversión y venta en el mercado de la industria turística, estimulando fuertemente a sus integrantes, para que se sientan interesados en desarrollar y vender los programas turísticos del país.

Paso 2: Selección de la Estrategia Promocional.

Las estrategias promocionales adoptadas son:

- a) *Estrategia de Atracción*: esta estrategia es ideal para captar directamente al consumidor final, lo cual es uno de los objetivos del plan promocional. Normalmente esta estrategia se

caracteriza por contar en su mezcla promocional, con un mayor énfasis en las actividades de publicidad.

- b) *Estrategia de Empuje*: se empleará esta estrategia debido a que se desea estimular fuertemente la venta del producto turístico, motivando a los actores relacionados con el rubro para que se interesen por promoverlo. Para el caso, la mezcla promocional se caracteriza por tener un mayor contenido de actividades que se relacionan con la promoción de ventas.

Paso 3: Determinación de la mezcla promocional.

La mezcla promocional a utilizar incluye lo siguiente:

1. Correo Directo.
2. Realización de visitas promocionales.
3. Realización de viajes de familiarización.
4. Ejecución de una campaña publicitaria a la Industria.
5. Participación en eventos de la Industria Turística.

1. *Correo Directo*: El correo directo se utilizará debido a que posee ciertos beneficios que el rubro turístico puede explotar, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Permitirá que el mensaje sea enfocado al tipo de turista al cual se pretende llegar y, además, este mensaje será confidencial.
 - Se logra atraer la atención de los turistas extranjeros y nacionales, ya que la mayor parte de las personas tienen la inquietud de conocer acerca de turismo.
2. *Realización de las visitas promocionales:* La entidad encargada, en este caso CORSATUR, debe de presentar directamente a la industria de viajes los programas turísticos del país, y explicar todas sus aplicaciones desde el punto de vista de venta, así como la presentación del material promocional (posters, folletos, brochures, afiches, entre otros). Todos estos elementos son armas de ventas que le facilitaran a CORSATUR, a los tour operadores y a las agencias de viajes vender a El Salvador tanto dentro como fuera del país.
3. *Viajes de Familiarización:* Se debe fomentar que los tour operadores y agencias de viajes se familiaricen directamente en el campo, con los servicios ofrecidos en los programas turísticos del país, que puedan comprobar su calidad, así como también

tener contacto directo con los prestadores de servicios nacionales y estimular de esta forma las negociaciones.

4. *Campaña Publicitaria:* Es importante utilizar publicidad en medios masivos para complementar los esfuerzos promocionales directos, efectuados a través del correo directo, las visitas y los viajes de familiarización. El objetivo de desarrollar una campaña publicitaria es principalmente dar a conocer El Salvador como destino turístico, y brindar cobertura a las operaciones de venta de las agencias de viaje y tour operadores.

5. *Participación en los Eventos de la Industria:* Reforzar la imagen de El Salvador como destino turístico ante la industria, y aprovechar para demostrar las ventajas comparativas de su oferta en relación con las de la competencia. La participación en ferias, presentaciones a consulados, embajadas, y convenios con empresarios privados del país ayudan a impulsar el turismo a nivel internacional. Es también recomendable que dentro del rubro turístico se organicen ferias especializadas a nivel nacional, con el propósito de impulsar también la imagen del turismo en el mercado local y obtener apoyo e inversión en el rubro. Además, de esta forma pueden los operadores y agencias

obtener contactos con posibles aliados comerciales en el exterior.

Paso 4: Preparación de los programas individuales.

Cada una de las acciones indicadas en el punto anterior, requieren de la preparación de los programas individuales con los que se llevarán a cabo:

- La preparación del material de apoyo:
 - Folletería:
 - Folletería Informativa.
 - Guías.
 - Calendarios de eventos.
 - Ayudas de Ventas:
 - Manuales de ventas.
 - Folletos para Impresión.
 - Material para exhibición.
 - Afiches.
 - Audio-visuales.
 - Películas.
 - Fotografías y transparencias

- Artículos para Obsequio.
- Preparación de la campaña publicitaria:
 - Anuncios en prensa diaria y revistas.
 - Periódicos.
 - Revistas.
 - Anuncios en medios orales y audio-visuales.
 - Radio.
 - Televisión.
 - Cine.
 - Anuncios al aire libre.
 - Carteles o vallas.
 - Medios Móviles.
 - Publicidad cooperativa.
- Preparación de la campaña de promoción de ventas.
 - Correo directo.
 - Visitas promocionales.
 - Viajes de familiarización de agentes.
 - Seminarios y presentaciones.
 - Participación en eventos.
- La preparación de las acciones de relaciones publicas.
 - Boletines e informes de prensa.
 - Conferencias de prensa.

- Viajes de familiarización de periodistas.
- Campaña de concientización interna.
- Organización de Eventos.
- Atención al Cliente

Se recomienda a los encargados de ejecutar este plan promocional, elaborar un cronograma y un presupuesto de medios para llevar a cabo las actividades contempladas.

Paso 5: Presupuesto de Medios.

Para efectos de este estudio, no se ha elaborado un presupuesto completo; simplemente se da un parámetro para que el tour operador, o la entidad interesada en llevar a cabo el plan, pueda elaborar su presupuesto de acuerdo a sus necesidades, a su disponibilidad financiera y a la situación actual en que se encuentre.

Un presupuesto de medios depende del cronograma promocional, que contempla todas las actividades promocionales a realizar, con fechas específicas. Debido a que esto queda a discreción de cada entidad, en la presente sección del estudio solamente se presenta un

listado de precios estimados de los diversos medios que pueden ser utilizados en un plan promocional⁴⁶:

- Folletería informativa (200 unidades)⁴⁷:
 - Impresión ¢3,000
 - Idea Creativa y Arte Final: ¢2,000
- Guías Turísticas (200 unidades):
 - Impresión: ¢3,500
 - Trabajo Creativo: ¢2,000
- Calendarios de Eventos (500 unidades):
 - Troquelado: ¢ 75
 - Doblado e Impresión: ¢4,000
 - Trabajo Creativo: ¢3,000
- Manuales de Ventas (200 unidades):
 - Impresión: ¢5,000
 - Trabajo Creativo: ¢3,000
- Material para Exhibición POP (500 unidades):
 - Fotografía, Trabajo Creativo e Impresión: ¢10,000
- Afiche (200 unidades)⁴⁸:
 - Impresión: ¢6,000
 - Trabajo Creativo: ¢2,000
- Audiovisual (Creación de anuncio comercial): ¢15,000
- Fotografías y Transparencias:
 - Costo por fotografía profesional: ¢2,000
 - Trabajo de dirección: ¢2,000
- Artículos Promocionales:
 - Lápices (Diseño e impresión de 4,000 unid.): ¢4,500
 - Postales (Impresión y diseño de 2,000 unid.): ¢5,000
- Anuncio en Prensa⁴⁹:
 - Página completa blanco y negro: ¢8,000
 - Trabajo Creativo (blanco y negro) ¢3,000
 - Publicación full color página completa: ¢18,000
 - Trabajo Creativo (full color): ¢4,000
- Radio: Cuña de 30 segundos: ¢ 100
- Televisión: Spot de 30 segundos: ¢3,000
- Cine:

⁴⁶ Precios obtenidos en Mayo de 2001 de las siguientes fuentes: Lic. José Luis Yaffar (Diseñador Gráfico), PUBLICOMEX, ASSA Posters S.A. de C.V., Cinemark.

⁴⁷ Ver Anexo 7 “Folleto Informativo”

⁴⁸ Ver Anexo 8 “Poster o Afiche”

⁴⁹ Ver Anexo 9 “Anuncio en Prensa”

- Spot de 30 segundos: **Ver Anexo No. 11**
- 3 Slides de 10 segundos antes de cada función, por un mes: ¢9,700
- Carteles o Vallas (9 mts. X 3 mts.)⁵⁰
 - Diseño e Impresión: ¢7,000
 - Instalación: ¢ 700
- Autobuses: Diseño / instalación de c/u (2.44x2.44mt): ¢4,000
- Publicidad Cooperativa:
 - Patrocinio exclusivo: ¢125,000
 - Patrocinio compartido: ¢ 50,000
- Página Web **Ver Anexo No. 12**

4.3.7.4 Estrategias de Distribución.

Elegir una red de distribución supone decidir quién va a hacer qué para llevar a cabo el proceso de intercambio competitivo. Para el caso del turismo en El Salvador, el canal de distribución está establecido de la siguiente manera⁵¹:

El producto turístico (materializado en “paquetes turísticos”) es preparado por los Operadores de Turismo nacionales, quienes requieren de un cierto número de proveedores de servicios relacionados, como son los hoteles y restaurantes, la División

⁵⁰ Ver Anexo 10 “Valla Exterior”

⁵¹ Ver Anexo 6: “Modelo Descriptivo de los Canales de Distribución del Producto Turístico”.

Turística de la PNC y los proveedores individuales de servicios turísticos⁵².

Al preparar los distintos paquetes turísticos, el tour-operador nacional los distribuye por medio de las agencias de viaje locales y los tour-operadores extranjeros. Las agencias de viaje locales lo distribuyen a su vez al turista local y al turista extranjero que se encuentre en el país, mientras que los operadores internacionales se apoyan en las agencias de viaje de sus países para promover los paquetes.

Como puede verse, el rol de mayorista en el proceso lo realizan los operadores de turismo, mientras que los principales detallistas del canal son las agencias de viaje. Los detallistas, por lo tanto, son quienes se encargan de hacer llegar el producto turístico al consumidor final.

Estrategia de Distribución Selectiva.

Los operadores de turismo y agencias de viaje nacionales deben aprovechar sus viajes a ferias especializadas para darse a conocer y establecer contacto con operadores extranjeros, que logren

⁵² Los proveedores individuales de servicios turísticos incluyen: museos, parques, sitios arqueológicos, balnearios, entre otros.

seleccionarlos para distribuir paquetes turísticos hacia El Salvador. Además, los operadores y agencias nacionales deben procurar cumplir con los criterios de selección de los operadores extranjeros.

Entre estos se encuentran:

- El tamaño de la agencia u operador, medido por su cifra de venta, es el criterio más utilizado. En el mercado salvadoreño, como en muchos otros países, un pequeño número de agencias y operadores realiza una parte muy importante de la cifra de ventas total (ley de concentración).
- La calidad del servicio ofrecido es también un criterio importante. La agencia de viajes u operador es pagado por ejercer un cierto número de funciones, y algunos de ellos pueden ejercer estas tareas más eficazmente que otros.
- La competencia técnica y el equipamiento de la agencia de viajes u operador son criterios importantes, sobre todo porque el turismo es un producto no estandarizado para el cual el servicio post-venta es importante.

Cabe mencionar además que los tour operadores nacionales distribuyen sus productos a cualquier agencia de viajes nacional que lo solicite.

4.3.8. Estrategia de Desarrollo.

Esta estrategia tiene por objetivo lograr las condiciones adecuadas para el desarrollo a mediano y largo plazo del rubro turístico. Es preciso que la oferta turística sea balanceada, pues es incongruente tener una buena oferta cultural o vacacional y no tener una oferta hotelera adecuada o apoyo de una infraestructura de acceso.

Una vez que la actividad turística permite la explotación económica de los atractivos, se establece un proceso productivo alrededor de éstos; una combinación de bienes y servicios que forman la “**planta turística**”, lo cual constituye otro aspecto de los recursos disponibles para ofrecerlos a quienes los demandan.

Esta planta turística está formada por las instalaciones y el equipo de producción de bienes y servicios que satisfacen lo que requiere el turista en su desplazamiento y estancia en el destino escogido. Fundamentalmente son los siguientes:

- Transporte.
- Alojamiento.

- Alimentación.
- Recreación.
- Servicios de Apoyo.

Transporte:

Sin transporte no hay turismo. Un destino turístico debe ser accesible mediante uno o varios medios de transporte desde el lugar donde se origina el desplazamiento. En el caso del turismo el traslado se debe disfrutar. El transporte por cualquier medio es parte de la vacación, y por eso debe satisfacer completamente las necesidades de recreación y hospedaje, y no debe ser molesto. Para el caso del turismo en El Salvador, es sumamente importante contar con servicios adecuados de transporte y con vías de acceso en óptimo estado, para lo cual se requiere cierta inversión.

Alojamiento:

El servicio fundamental del alojamiento es satisfacer la necesidad del turista de dormir en determinado lugar. Es importante poseer un completo servicio turístico de hospedaje, que ofrezca los servicios básicos:

- Recepción y atención al huésped desde su entrada al establecimiento.
- Una habitación que le permita privacidad, facilidad para descansar, dormir y asearse en el ámbito más adecuado a sus necesidades.
- Facilidades de comunicación directa e indirecta.
- Acceso al servicio de alimentos y bebidas y a las áreas de distracción.
- Posibilidad de obtener asistencia médica en caso de emergencia.
- Seguridad para el huésped y sus pertenencias.

Para el caso del turismo dentro de El Salvador, muchos de los lugares con potencial turístico no cuentan con una infraestructura de alojamiento, y si la tienen, no es la adecuada. Es por lo tanto necesario que la comunidad o el gobierno local busquen financiamiento para poder invertir en hoteles u hostales.

Alimentación:

En El Salvador existe una diversidad de restaurantes en la capital. Sin embargo, fuera del área metropolitana son escasos. Muchos lugares con potencial turístico carecen de establecimientos de comida aptos para los turistas. Es necesario que la comunidad o las alcaldías municipales busquen recursos para apoyar la inversión en estos lugares.

Servicios de apoyo:

Los lugares deben contar con los servicios generales que requiere el turista, no sólo para satisfacer necesidades particulares, sino también para su comodidad y seguridad; servicios de los cuales se beneficiará la población no turística. En términos generales se pueden mencionar los siguientes servicios de apoyo:

- Seguridad pública
- Sanidad general
- Teléfono y correo
- Hospitales, farmacias y servicio médico
- Bancos y casas de cambio
- Transportación local, taxis y autobuses
- Vías de acceso
- Estaciones de combustible y servicio mecánico

Existen otros servicios de apoyo que pueden considerarse necesarios para el viajero, aunque no en igual medida que los antes mencionados:

- Automóviles en renta
- Información turística (mapas, folletos y directorios)

- Guías turísticos e interpretes
- Tiendas
- Puestos de periódicos, revistas y tarjetas postales
- Lavanderías.

En cuanto a los servicios de apoyo básicos, el país cuenta con ellos. No se puede decir lo mismo de los servicios de apoyo adicionales, ya que es difícil encontrar guías turísticos y lavanderías en muchos lugares con potencial turístico. Estos últimos, aunque no absolutamente necesarios, pueden considerarse para ser incorporados en un futuro.

4.4 Propuesta de Control de las Actividades

Cuando el turismo como actividad socioeconómica se considera útil para un país, se requiere de la acción ordenada del Estado para poder fomentar con incentivos dicha actividad; controlar la prestación de los servicios turísticos para la protección del turista y apoyar su desarrollo de manera racional.

En el caso de El Salvador la entidad encargada de este tipo de funciones es CORSATUR, la cual depende del Ministerio de Economía.

Para poder realizar de mejor manera el control de actividades, pueden intervenir, aparte de CORSATUR, las asociaciones empresariales de los prestadores de servicios, ya sea con la iniciativa de la autoridad turística o por iniciativa propia. Además de lo anterior, es preciso que en cualquier desarrollo turístico se cuente con un programa de desarrollo urbano y vivienda. Desde luego, también un programa de desarrollo educativo es necesario, para todas las personas que llegarán a laborar directa o indirectamente en los servicios turísticos. Además, es conveniente que se apoyen programas de fomento para la actividad industrial y comercial.

Será responsabilidad fundamental del Gobierno manejar adecuadamente una la regulación de la actividad turística mediante:

1. Legislación y reglamentación para el ingreso, estancia y tránsito de turistas.
2. Reglamentación de los servicios mediante el establecimiento de precios y tarifas, y la vigilancia de su cumplimiento y calidad.
3. Administración, conservación y vigilancia del patrimonio turístico.
4. Promoción y publicidad a nivel nacional e internacional de los distintos destinos turísticos, brindando apoyo a los hoteleros, operadores de turismo, las líneas de transportación y otros servicios turísticos interesados.

5. Regulación y control de los sistemas de capacitación; así mismo, de los servicios turísticos en sus diferentes niveles y especialidades, para que mediante la profesionalización de estos, se realice una labor eficiente y se adquiera conciencia de un comportamiento adecuado y ético hacia el turista.

Aparte de la regulación gubernamental, están los organismos nacionales e internacionales que agrupan a los prestadores de servicios turísticos que de cierta manera controlan y regulan, mediante una normatividad aceptada, el comportamiento ético profesional y la uniformidad de los servicios según sus categorías. Un ejemplo de estos organismos es la IATA (International Association of Travel Agencies). Así también, estos organismos fomentan el intercambio de ideas mediante la celebración de congresos, donde establecen sus postulados y defienden los intereses de sus agremiados en situaciones conflictivas. Otra responsabilidad eminentemente gubernamental consiste en obtener, asignar y canalizar los recursos monetarios necesarios para lograr el apoyo financiero que requieren las obras de infraestructura, así como la planta de servicios turísticos para un mejor equipamiento que permita una operación eficiente y productiva.

ACLARACIÓN IMPORTANTE

Como complemento importante al plan estratégico realizado, se desarrollaron dos entrevistas a ejecutivos de empresas tour operadoras, con el fin de apoyar la viabilidad de la propuesta. En el Anexo 13 se encuentra la guía de las entrevistas, y en el Anexo 14 y 15 se encuentran las dos entrevistas realizadas.

Los entrevistados fueron el Lic. José Alfredo Martí, Director Presidente de COVIATUR, y el Lic. José Galdámez, Gerente Operador de RINSA TOURS. En las entrevistas desarrolladas, ambos coincidieron en que el plan es factible de realizarse.

GLOSARIO

Agencia de Viajes: Empresa que se dedica a la realización de arreglos para viajes y venta de servicios sueltos, o en forma de paquetes en carácter de intermediario entre el prestador de los servicios y el usuario, para fines turísticos, comerciales, o de cualquier otra índole.

Animación turística: Acción de entretener, divertir, alegrar, a los turistas.

Casa de la Cultura: Es un espacio de desarrollo cultural para la Comunidad, para mantener, rescatar y difundir la cultura local.

Congéneres: Del mismo genero, de un mismo origen.

Consumidor final: Persona que compra bienes o servicios para su uso personal o familiar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente ajenas a los negocios.

Correo Directo: Comercialización directa mediante envíos de correo personalizado, como cartas, anuncios, muestras y en carteles, que se envían a los clientes potenciales según listas al efecto.

Cruento: Sangriento.

Detallista: Empresa que se dedica principalmente a la venta al detalle.

Distribución: Son todas las actividades relacionadas con el flujo de productos, al pasar físicamente del fabricante al consumidor o al usuario industrial.

Economía Agro-exportadora: Economía que se refiere a la exportación de los productos del sector agrícola.

Ecoturismo: Visitas a zonas eminentemente naturales no perturbadas por el hombre.

Embalaje: Sistema de manejo de materiales que abarca el envío de productos en un envase, lo sella y lo transporta desde el que envía hasta el que recibe sin volver a manejar los productos individuales dentro del envase o recipiente.

Encuesta: Agrupación de datos primarios por medio de la obtención de información de los entrevistados, ya sea de manera personal, telefónica o por correo.

Entrevista: Técnica de investigación de mercados en que se diseñan preguntas directas para obtener respuestas específicas.

Estilo Gótico: Estilo arquitectónico ojival. Figura formada por dos arcos de círculo iguales que se cruzan en ángulo. Característica del arte gótico.

Estilo Bizantino: Estilo que se origina en Bizancio, capital del Imperio Romano de Oriente; hoy Estambul, Turquía.

Fletamento: Alquilar cualquier tipo de transporte.

Gastronomía: Arte de preparar una buena comida.

Guías Turísticos: Persona que dirige y da instrucciones a turistas.

Hecatombe: Situaciones de violencia e inestabilidad sociopolítica en el país.

Hostales: Posada, casa donde se da comida y alojamiento a todo el que lo paga.

Idiosincrasia: Índole del temperamento distintivo individual.

Integración Económica: Son tratados que establecen los principios fundamentales para unificar las economías e impulsar en forma conjunta el desarrollo de la región.

Intercambio: Es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciéndole algo a cambio.

Intermediario: Empresa que da servicios relacionados directamente con la venta o compra de un producto, al pasar éste del fabricante al consumidor.

Itinerario: Descripción de un camino expresando lugares por donde se ha de pasar.

Marcas: Nombre y/o símbolo cuya finalidad es identificar y diferenciar el producto de un vendedor o grupo de vendedores.

Matriz Comparativa: Cuadro compuesto por opiniones ordenadas en líneas y columnas para descubrir semejanzas y diferencias de un tema determinado.

Mayorista: Firma independiente que realiza fundamentalmente ventas al mayoreo y que adquiere la propiedad de los productos que distribuye.

Mercados: Se define como el conjunto de compradores potenciales o reales de un producto.

Mezcla de marketing: Combinación de cuatro elementos (producto, estructura de precios, sistema de distribución y actividades promocionales) que sirven para

satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta de una empresa y, al mismo tiempo, alcanzar sus objetivos de marketing.

Minorista: Negocios cuyas ventas son principalmente al menudeo.

Muestra: Segmento de la población que es seleccionado para una investigación de mercado como representativa de la totalidad de la población.

Neoclásico: Corriente literaria y artística del siglo XVIII que aspiraba a restaurar el clasicismo.

Nicho de mercado: Área de necesidades insatisfechas de un mercado.

Objetivo: Fines hacia los que se dirige la actividad; puntos finales de la planeación.

Ornato: Medio ambiente atractivo.

Paquete Turístico: Conjunto de servicios en que se incluye el alojamiento y una combinación de otros elementos tales como traslados, comidas, excursiones locales, etc, que puede, o no, incluir el transporte de aproximación, que se vende a un precio global, y que pueden ser adquiridos en un solo acto de compra.

Población: En la investigación de mercados, conjunto de los elementos definidos antes de la selección de la muestra.

Políticas: Declaraciones o interpretaciones generales que guían el pensamiento durante la toma de decisiones; la esencia de las políticas es la existencia de cierto grado de discrecionalidad para guiar la toma de decisiones.

Pompeya de las Américas: Similitud en grandeza a las ruinas de Pompeya, ciudad Italiana.

Posaderos: Persona que tiene casa de huéspedes u hospedaje.

Precio: Cantidad de dinero o de otros elementos con utilidad que se requieren para comprar un producto.

Premisas: Suposiciones de planeación, ambiente esperado en el que operarán los planes; pueden ser pronósticos del ambiente, planeación, políticas básicas y planes existentes que influirán sobre cualquier plan determinado

Prestatarios: Entidades financieras que dieran dinero en préstamo.

Producto: Se define como cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer

una necesidad o un deseo; incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

Promoción: Elemento de la mezcla de marketing de una compañía, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado el producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias y comportamiento del receptor.

Promoción de Ventas: Medios estimuladores de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal.

Proscenio: En el antiguo teatro, lugar entre la escena y la orquesta. Hoy parte del escenario más inmediata al público.

Punto de Equilibrio: Nivel de producción en que los ingresos totales son iguales a los costos totales, suponiendo cierto precio de venta.

Publicidad: Cualquier forma remunerada de presentación no personal y con promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

Relaciones Públicas: Son actividades de comunicación cuya finalidad es influir favorablemente en las actitudes ante una organización, productos y políticas.

Resorts: Complejo vacacional de tiempo compartido, adonde la gente va para descansar o recrearse.

Sinergias: Uniones, concordancias, correlaciones.

Staff: Relación en un puesto organizacional donde la tarea del titular es dar consejos o asesoría a alguna otra persona.

Táctica: Planes de acción mediante los cuales se ponen en práctica las estrategias.

Termales: Agua que brota de manantiales con temperatura superior a la atmosférica.

Tipología: Estudio de los caracteres del hombre comunes a los distintos tipos raciales.

Tour Operador: Es un intermediario y organizador de los servicios que demandan los turistas.

Transacciones: Se define como un intercambio entre dos partes que implica al menos dos cosas de valor, las condiciones acordadas y el tiempo y lugar del acuerdo.

Transculturación: A través de la cultura.

Turismo extrarregional: Turismo procedente de países fuera del área centroamericana.

Turismo masivo: Desplazamientos considerables de personas que concurren a un mismo lugar.

Turismo receptivo: Es el total de desplazamientos de visitantes de un país o países denominados emisores a otros llamados receptores.

Turismo vacacional: Llamado también “de descanso”, derivado de un cambio de ambiente obtenido por medio de un viaje.

Unicidad: Unidad.

Valor: Razón entre los beneficios percibidos del precio y cualquier otro gasto hecho.

Venta Personal: Comunicación personal de información cuya finalidad es convencer a alguien para que compre algo. También presentación directa (cara a cara o por teléfono) de un producto a un prospecto por parte de un representante de la compañía que lo elabora.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO Y AGENCIAS DE VIAJES.

Somos Estudiantes de la Universidad Dr. José Matías Delgado y actualmente nos encontramos realizando nuestra Tesis de Graduación, cuyo tema es “Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador”. Por este motivo solicitamos su amable colaboración.

INDICACIONES: Por favor lea cuidadosamente las preguntas y seleccione la alternativa que considere correcta. Traslade el número de código de la alternativa seleccionada a la casilla de Respuesta.

No.	Pregunta	Código	Alternativa	Respuesta
1	Edad del Encuestado	1	De 18 a 24 años	
		2	De 25 a 30 años	
		3	De 31 a 40 años	
		4	Más de 40	
2	¿A qué se dedica la Empresa?	1	Operador de Turismo	
		2	Agencia de Viaje	
3	¿Ofrece la Empresa paquetes de Turismo Cultural? ¿Porqué? _____	1	Sí	
		2	No	
(SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 9)				
4	¿Cuántos paquetes de Turismo Cultural ofrece la Empresa actualmente?	1	De 1 a 2	
		2	De 3 a 4	
		3	De 5 a 6	
		4	Más de 6	
5	Dentro de estos paquetes, ¿qué elementos del Turismo Cultural se contemplan?	1	Artesanías	
		2	Iglesias Coloniales	
		3	Arqueología	
		4	Folklore y tradiciones	
		5	Arquitectura	
		6	Otros	
6	¿Qué tan frecuentemente se realizan estos paquetes?	1	Semanalmente	
		2	Quincenalmente	
		3	Mensualmente	
		4	Cada dos meses	
		5	Dos veces al año	
		6	Por temporada (Especifique) _____	

No.	Pregunta	Código	Alternativa	Respuesta
7	¿Qué lugares de la Zona Central se contemplan en los paquetes de Turismo Cultural?			(Su respuesta aquí)
8	¿Cuál es el tipo de turista que más visita estos lugares?	1	Nacional	
		2	Extranjero	
9	En su opinión, ¿qué lugares de la Zona Central tienen más potencial para desarrollar Turismo Cultural? ¿Porqué?			(Su respuesta aquí)
10	¿Qué cualidades distintivas pueden ofrecer estos lugares?			(Su respuesta aquí)
11	¿Qué tipo de apoyo recibe su empresa de las instituciones gubernamentales?	1	Financiero	
		2	Capacitación	
		3	Promoción	
		4	Otros _____	
		5	Ninguno	
12	¿Qué tipo de apoyo recibe su empresa de la empresa privada?	1	Financiero	
		2	Promoción	
		3	Servicios	
		4	Otros _____	
		5	Ninguno	
13	¿Conoce usted de la existencia del Cluster de Turismo?	1	Sí	
	(SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 15)	2	No	
14	¿Qué tipo de beneficios le brinda a su empresa el Cluster de Turismo?			(Su respuesta aquí)
15	¿De qué forma promociona su empresa el Turismo Cultural en el extranjero?	1	Página Web	
		2	Folletos	
		3	Participación en	
		4	Ferias	
			Contactos con	
			operadores de turismo	
		5	en el extranjero	
		6	Otros _____	
			De ninguna forma	

MUCHAS GRACIAS.

Guía de Entrevista No. 1

A SER APLICADA A LOS ALCALDES DE MUNICIPIOS A VISITAR

1. ¿Qué tipo de turista recibe más frecuentemente este municipio (turista nacional o extranjero, vacacional, de negocios, cultural, etc.)?
2. ¿Qué tan desarrollado está el Turismo Cultural en este municipio?
3. ¿Considera usted que este municipio tiene el potencial para desarrollar de mejor manera el Turismo Cultural? ¿Por qué?
4. ¿Qué obstáculos ha encontrado el Turismo Cultural para poder desarrollarse en este lugar?
5. ¿Podría usted mencionar algunos lugares dentro de su municipio que considere con potencial turístico?
6. ¿Qué está haciendo el Gobierno local para impulsar el desarrollo del Turismo Cultural?
7. ¿Qué apoyo recibe el municipio por parte de las instituciones públicas y empresas privadas para incentivar el desarrollo del Turismo Cultural?
8. ¿Conoce usted la existencia del Cluster de Turismo?
9. ¿Qué tanto cree usted que la Comunidad estaría dispuesta a apoyar el desarrollo del Turismo Cultural?

Guía de Entrevista No. 2

A SER APLICADA A LOS REPRESENTANTES DE ENTIDADES RELACIONADAS CON EL RUBRO TURISTICO

1. ¿Cuál es la función de esta entidad dentro del rubro turístico?
2. ¿Qué tipo de apoyo recibe la entidad del Gobierno?
3. ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación utilizados entre su institución y las demás entidades relacionadas con el turismo?
4. Según su opinión, ¿qué tanta aceptación tiene el Turismo Cultural en nuestro país? ¿Por qué?
5. Según su experiencia, ¿qué lugares de la Zona Central de El Salvador tienen potencial para ser explotados dentro del Turismo Cultural?
6. ¿Cuáles son los lugares que ya se están explotando dentro del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador? ¿Qué atractivos turísticos ofrecen?
7. Los turistas que visitan los lugares anteriormente mencionados son, en su mayoría, nacionales o extranjeros?
8. Según su opinión, ¿cuál es el mayor obstáculo que enfrenta el desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central?

**DETALLE DE CATEGORÍA "OTROS" EN PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO
APLICADO A EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO Y AGENCIAS DE VIAJES.**

PREGUNTA 1: Área en la que se desempeña el encuestado dentro de la empresa.

Respuesta	No. Personas
Operaciones	2
Atención al Cliente	1
TOTAL	3

PREGUNTA 7: ¿Qué lugares de la Zona Central se contemplan en los paquetes de turismo cultural?

Respuesta	No. Personas
San Salvador	2
Cuscatlán	2
Cihuatán	2
Cabañas	1
Huizucar	1
Mercado de Artesanías	2
Olocuilta	1
Ruinas del Tazumal	1
TOTAL	12

PREGUNTA 9: En su opinión, ¿qué lugares de la Zona Central tienen más potencial para desarrollar turismo cultural?

Respuesta	No. Personas
Cojutepeque	1
Cihuatán	1
Los Planes de Renderos	1
Cabañas	1
Chalatenango	1
El Pital	1
Las Playas	1
Centro Histórico de San Salvador	1
TOTAL	8

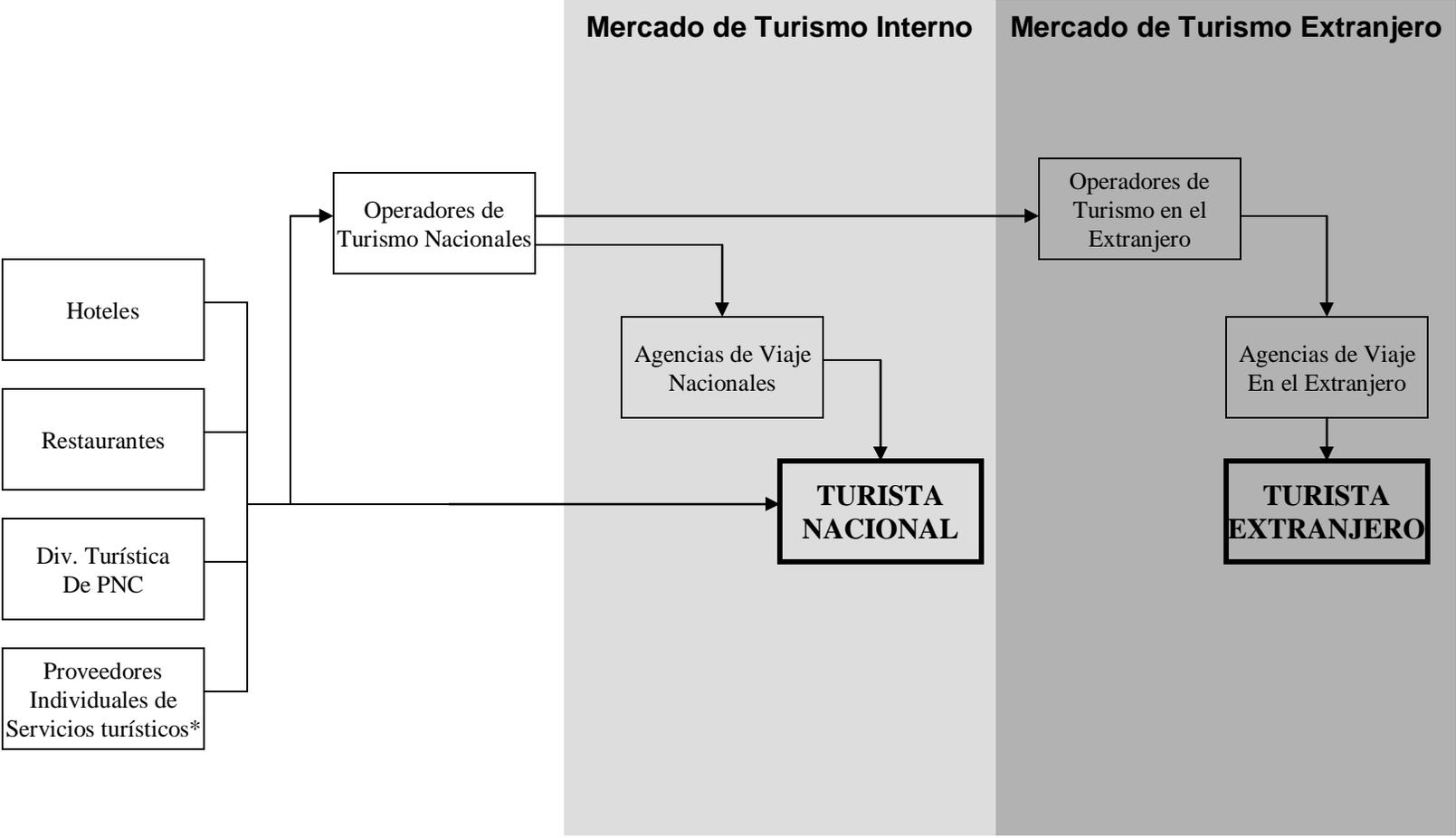
PREGUNTA 11: ¿Qué tipo de apoyo recibe su empresa de las instituciones gubernamentales?

Respuesta	No. Personas
Coordinación	1
TOTAL	1

PREGUNTA 12: ¿Qué tipo de apoyo recibe su empresa de la Empresa Privada?

Respuesta	No. Personas
Capacitación	1
TOTAL	1

Modelo Descriptivo de los Canales de Distribución del Producto Turístico.



ANEXO 5

* Los proveedores individuales de servicios turísticos incluyen: museos, parques, sitios arqueológicos, balnearios, entre otros.

Ven a Conocernos

El Salvador es un país que ofrece al visitante una amplia variedad de atractivos, entre ellos: el carácter alegre y amistoso de sus gentes, la belleza de sus paisajes naturales, el misterio que encierran sus milenarias ruinas arqueológicas, el mágico atractivo de sus expresiones folklóricas, el colorido desbordante de sus artesanías y el excelente confort que desea encontrar el turista exigente.

Vista aérea del cráter del Volcán Chaparrastique en San Miguel.



Atardecer en El Salvador.



El Salvador posee playas ideales para deportes como el windsurfing.

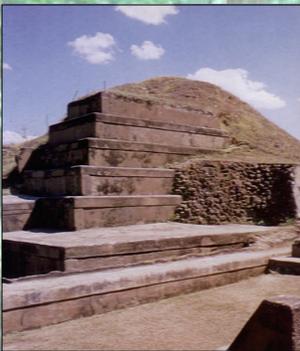


Corporación Salvadoreña de Turismo
Blvd. del Hipódromo #508, Col. San Benito
San Salvador, El Salvador
Tel: (503) 243-7835 Fax: (503) 243-0427
www.elsalvadorturismo.gob.sv

El Salvador

UN PAIS DE SORPRESAS

Ven a conocer esta tierra pequeña, pero generosa. Una tierra de cielos azules y ensoñadores paisajes; una tierra cálida y acogedora que se nutre de las más hermosas tradiciones. De aquí, el viajero se llevará el encanto y la amistad de su pueblo, y en el corazón, el deseo de regresar algún día.



Ruinas de San Andrés.

Los indígenas lo llamaron Cuscatlán, pero hoy se conoce como El Salvador. Valles y montañas componen su territorio. Desde San Salvador, su capital, puede uno desplazarse a cualquier parte en poco tiempo. Todo está cerca de este eje estratégico: lagos, ríos, playas, montañas, lugares históricos y arqueológicos, pueblos de gran colorido y atrayentes artesanías.



Monumento al Divino Salvador del Mundo.

El Salvador es poseedor de una cultura que le ha conformado a través de los siglos, por un constante intercambio con otras culturas, tanto de la región como del continente europeo y africano.

El resultado es una combinación. La bondad de la tierra y la belleza de su paisaje han sido testigos del desarrollo de una sociedad que actualmente se caracteriza por su laboriosidad y su capacidad de expresión a través del arte.

En la actualidad, el país se enorgullece de contar con una pléyade de notables artistas en las ramas de la pintura, música, literatura y teatro; así como destacados artesanos del barro y la madera.



Artesanías en madera y barro, en Planes de Renderos. Todas son hechas a mano.



Pupusódromo en Panchimalco: lugar ideal para degustar las tradicionales pupusas salvadoreñas.



Palacio Nacional, en el Centro Histórico de la ciudad capital, San Salvador.



Corporación Salvadoreña de Turismo
Blvd. del Hipódromo #508, Col. San Benito
San Salvador, El Salvador
Tel: (503) 243-7835 Fax: (503) 243-0427
www.elsalvadorturismo.gob.sv

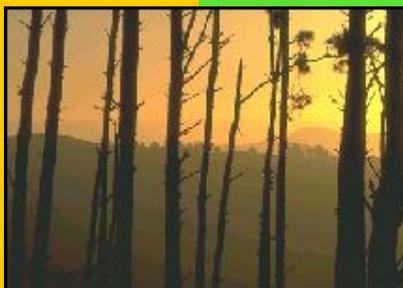
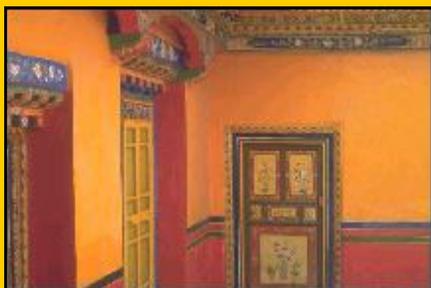
POSTER O AFICHE

CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO



El

Ven a conocer esta tierra pequeña, pero generosa. Una tierra de cielos azules y ensoñadores paisajes; una tierra cálida y acogedora que se nutre de las más hermosas tradiciones. De aquí, seguramente te llevarás el encanto y la amistad de nuestro pueblo, y en el corazón, el deseo de regresar algún día.



PARA MAYOR INFORMACION CONTACTA A:

CORPORACION SALVADOREÑA DE TURISMO
Blvd. Del Hipódromo #508, Col. San Benito, San Salvador, El Salvador
Tel: (503)243-7835 Fax: (503) 243-0427
www.elsalvadorturismo.gob.sv

CORPORACIÓN SALVADOREÑA

Bld. del Hipódromo #508
Col. San Benito
San Salvador, El Salvador

Mai l i n g A d d r e s s L i n e 1
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 2
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 3
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 4
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 5

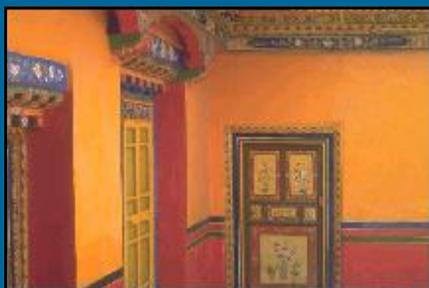
98053

CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO



El

Ven a conocer esta tierra pequeña, pero generosa. Una tierra de cielos azules y ensoñadores paisajes; una tierra cálida y acogedora que se nutre de las más hermosas tradiciones. De aquí, seguramente te llevarás el encanto y la amistad de nuestro pueblo, y en el corazón, el deseo de regresar algún día.



PARA MAYOR INFORMACION CONTACTA A:

CORPORACION SALVADOREÑA DE TURISMO
Blvd. Del Hipódromo #508, Col. San Benito, San Salvador, El Salvador
Tel: (503)243-7835 Fax: (503) 243-0427
www.elsalvadorturismo.gob.sv

C O R P O R A C I Ó N S A L V A D O R E Ñ A

Bld. del Hipódromo #508
Col. San Benito
San Salvador, El Salvador

Mai l i n g A d d r e s s L i n e 1
Mai l i n g A d d r e s s L i n e 2
Mai l i n g A d d r e s s L i n e 3
Mai l i n g A d d r e s s L i n e 4
Mai l i n g A d d r e s s L i n e 5

98053

EJEMPLOS DE VALLAS EXTERIORES



CORPORACIÓN SALVADOREÑA

Bld. del Hipódromo #508
Col. San Benito
San Salvador, El Salvador

Mai l i n g A d d r e s s L i n e 1
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 2
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 3
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 4
M a i l i n g A d d r e s s L i n e 5

98053

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A EJECUTIVOS DE EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO

1. A grandes rasgos, ¿cómo opera o funciona una agencia de viajes y un operador de turismo?
2. En nuestra investigación, nos dimos cuenta que de las 140 agencias de viaje, sólo 23 ofrecen turismo receptivo. ¿Por qué? ¿No es rentable? ¿Es complicado? ¿Se requiere mucha inversión? ¿Lo consideran un riesgo para el turista?
3. Las agencias o tour operadores que preparan paquetes turísticos, ¿por qué siempre eligen los mismos lugares, como Suchitoto, Joya de Cerén, San Andrés, Panchimalco? ¿Considera usted que no tenemos lugares de interés turístico? ¿Es por seguridad?
4. ¿Considera usted que se puede lograr desarrollar el turismo cultural a mediano o largo plazo? ¿Por qué?
5. Si se establece un plan estratégico para el desarrollo del turismo cultural, a su criterio quién debe tener la iniciativa de ponerlo en marcha?
6. ¿Cuál es el criterio con el que seleccionan a las agencias de viajes o tour operadores que les venderán los paquetes turísticos, o únicamente lo hacen ustedes directamente, o sólo cuando se los solicitan?
7. ¿Considera que El Salvador tiene la infraestructura adecuada para ofrecer turismo cultural? ¿Qué prioridad le daría a las carreteras?
8. ¿Considera usted que es importante mejorar la infraestructura existente para promover el Turismo Cultural?
9. ¿Quién es el responsable de promover el turismo? ¿Solamente CORSATUR?
10. ¿Qué papel considera usted que debe jugar el gobierno para el desarrollo del turismo?
11. ¿Según su experiencia y su criterio, quiero que me de su opinión sobre este canal de distribución, le falta algo?

**ENTREVISTA REALIZADA AL LIC. JOSÉ GALDÁMEZ
GERENTE TOUR OPERADOR, RINSA TOURS.
SEPT. 11, 2001.**

1. A grandes rasgos, ¿cómo opera o funciona una agencia de viajes y un operador de turismo?

Tradicionalmente, una agencia de viajes es aquella empresa que está accesible al cliente, el consumidor normalmente cuando necesita algún servicio dentro o fuera del país, la primera imagen que viene a su mente es la de una agencia de viajes, normalmente la agencia de viajes atiende al cliente pero para muchas de sus operaciones necesita apoyarse en otro tipo de empresa. Ese complemento somos los mayoristas y tour operadores; porque si bien es cierto la agencia de viajes es la que tiene contacto con el cliente, el producto directo que ellos tienen son los boletos aéreos que cada línea aérea les proporciona, pero para otro tipo de servicios, como renta de autos, reserva de hoteles, diseño de excursiones, paquetes turísticos, cruceros, necesitan un tour operador. Muchas veces el cliente viaja a tomar un crucero a Miami, lo compró en una agencia de viajes, pero en realidad quien le está proporcionando los servicios es un mayorista o tour operador. La agencia de viajes se convierte en un canal de distribución de estos productos hacia el consumidor. Tradicionalmente, el cliente no busca a los mayoristas porque nosotros no hacemos grandemente publicidad, sino que la hacen las agencias de viajes. Resumiendo, podemos decir que el canal primario para promocionar servicios de turismo a un cliente son las agencias de viajes. De ahí la lucha que nosotros tenemos todo el tiempo por lograr una mayor capacitación del personal de mostrador de las agencias para que conozcan un poquito de cruceros, excursiones, renta de autos, etc. Que tengan un nivel alto como en Estados Unidos, México, donde incluso hay escuelas de capacitación para agentes de viajes, que aquí no hay. Todos nos hemos hecho, como se dice "en el camino".

2. En nuestra investigación, nos dimos cuenta que de las 140 agencias de viaje, sólo 23 ofrecen turismo receptivo. ¿Por qué? ¿No es rentable? ¿Es complicado? ¿Se requiere mucha inversión? ¿Lo consideran un riesgo para el turista?

Quizás porque es el producto más nuevo, tiene que ver con que se alcanzaron los acuerdos de paz, ya que nadie va a querer venir a El Salvador en calidad de turista cuando había un conflicto declarado. Desde que se firmaron los acuerdos el turismo se ha incrementado año con año, lógicamente también la creación de instituciones como CORSATUR, lo que vino a dar un impulso muy grande en cuanto a promoción se refiere, coordinación, aunque no todas las personas han tenido la visión de planificar que en un par de años el turismo receptivo en El Salvador se incrementará; incluso ya superó en ingreso de divisas al café. Eso es decir bastante. Se necesita que el gobierno promueva la inversión extranjera, que vengan cadenas hoteleras, que construyan hoteles de playa y los promuevan alrededor del mundo. Ahorita se va por buen camino, aunque lejos de donde se querría estar. Es por esto que no todas las empresas le apuntan al turismo receptivo. Ahorita lo más fácil de vender es un boleto aéreo con un hotel y carro en Miami, porque todas las condiciones ya están dadas. Pero aquí en El Salvador apenas están surgiendo renta autos. Tenemos deficiencias de cuartos de hotel, por lo que se dificulta un poco más. Y cuando es así, se prefiere esperar a

que se esté más avanzado para entrar. El turismo receptivo tiene futuro bien llevado, organizado y administrado por el Gobierno y la Empresa Privada. Algo importante es que El Salvador no debe promocionarse como un destino sólo, sino que parte de una región, porque alguien que va a venir de Sur América, Europa, Canadá va a ser muy difícil que venga sólo a El Salvador. Esa es la forma como hemos visto que va a ser en el futuro de mayor éxito para promover el Salvador, en combinación con los países hermanos, no sólo como destino individual.

¿Por qué ha dado resultado el turismo en Costa Rica? ¿Cuál cree usted que ha sido la “carta mágica”?

Yo pienso que no tenemos menos que Costa Rica, Honduras o Cuba. Pero cómo va a venir la gente si no lo sabe? El punto medular es que usted no va a ir a X almacén a comprar una blusa en oferta si alguien no se lo dice, si no sale una publicidad. ¿Cómo El Salvador va a ofrecer toda la belleza y riqueza que tiene si no se promueve? A mí me dio lástima ver unas estadísticas que nos pasaron de encuestas que se hicieron en Alemania. No sabían nada de El Salvador, más que hubo guerra. Lo que quiere decir que la noticia vende. El Salvador salió de una situación caótica y está de pie, tiene que ofrecer turismo de playa, arqueológico, ecológico, de aventura. De 21 mil kilómetros cuadrados, donde todo está a 45 minutos o 1 hora de distancia. ¿Pero cómo vendrá la gente si no hay quién se los diga? Para mí el factor clave es la promoción que se haga; cada salvadoreño debería ser un promotor de nuestro país internamente cuando un turista se le acerca, externamente como un embajador de promoción. Aquí interviene también CORSATUR, el cual ha hecho un buen trabajo a mi manera de ver, pero trabaja con recursos muy limitados. Nosotros en una reunión que tuvimos analizábamos, por ejemplo, la cantidad de dinero que Costa Rica tiene asignado para su promoción turística. Yo tuve la oportunidad de estar el año pasado en Argentina, y me decían “yo ya estuve en Centro América”, y le pregunté en dónde estuvo. “En Costa Rica. Es como ver a los demás países.” Y yo le dije: “¿Qué ruina maya vieron allí?” Contestaron que ninguna. Entonces, han estado en Costa Rica pero no en Centro América. Esa concepción se ha hecho un estereotipo que Centro América es Costa Rica, pero es producto de la excelente promoción.

3. Las agencias o tour operadores que preparan paquetes turísticos, ¿por qué siempre eligen los mismos lugares, como Suchitoto, Joya de Cerén, San Andrés, Panchimalco? ¿Considera usted que no tenemos lugares de interés turístico? ¿Es por seguridad?

Lamentablemente, en este momento El Salvador no es país que tenga la mejor red de carreteras y seguridad, dos aspectos muy importantes. ¿De qué me sirve decirle a la gente que por Perquín hay un desarrollo turístico muy bonito si la carretera está desastrosa o “desvalijan” a los turistas? Se busca lo más fácil, accesible, lo que a juicio de uno puede ser de interés. Por eso no se sale de allí. Lo que usted me acaba de mencionar es básicamente lo que El Salvador está capacitado para ofrecer. Cualquier otra cosa que no sea eso caería dentro del turismo de aventura. Es lo más cómodo de vender, ya que hay mejor infraestructura, mejores servicios, los guías están preparados para hablarle a las personas de esos lugares. El Salvador está siendo descubierto poco a poco.

4. *¿Considera usted que se puede lograr desarrollar el turismo cultural a mediano o largo plazo? ¿Por qué?*

Para mí, que soy optimista, puede ser a mediano plazo. ¿Por qué? Porque lo tenemos. O sea, ¿qué es turismo cultural para mí, por ejemplo? Es ofrecerle a las personas los vestigios mayas que nosotros tenemos, lo cual no tiene Honduras ni Guatemala ni México. Joya de Cerén es un descubrimiento muy bueno, que incluso hemos necesitado que gente de afuera nos lo haga ver. Tenemos también a Panchimalco y Suchitoto. Guatemala lo ha sabido aprovechar bien a través de Antigua Guatemala. En lo que es cultura y arte contemporánea estamos un poco flojos, si nos comparamos con México. Necesitamos también tener mayor cantidad de guías turísticos, ya que el lugar puede ser muy bonito, pero si el guía hizo una mala presentación, la gente se va desencantada. Urge la apertura del Museo David J. Guzmán, pero no a medias, sino que completamente. Aunque se rezague un poquito, el turismo debe ir a la par de las demás áreas del país. Al Teatro Nacional habría que hacerle un acceso más fácil, un parqueo más seguro.

5. *Si se establece un plan estratégico para el desarrollo del turismo cultural, a su criterio quién debe tener la iniciativa de ponerlo en marcha?*

Como le dije al principio, no es labor de una sola persona o de una sola institución, hay que “remar todos parejo.” Al gobierno a través de CORSATUR, específicamente, se le tienen que dar más recursos y ventajas. Es una labor conjunta de gobierno y empresa privada. Si ambos están mentalizados que el turismo es una excelente fuente de ingreso de divisas al país, y llevar la imagen del país, no de secuestros, guerra o delincuencia, que sí se dan, pero qué ciudad más peligrosa que Nueva York, allí usted después de ciertas horas, en ciertas áreas, no puede poner un pie, y son millones de turistas que llegan normalmente a esa ciudad. O sea, no podemos decir que porque un lugar es peligroso la gente no va a ir. Lógicamente tenemos que delimitar estas áreas, no exponer al turista. Para mí no hay “fórmulas mágicas”, sino que simplemente una identificación turística que redunde en mejores condiciones, y una ley de turismo que ponga las cartas sobre la mesa, que permita condiciones para trabajar para los hoteleros, restauranteros, transportistas, y nosotros como agentes de viajes. Debemos tener infraestructura; los lugares ya los tenemos, pero es lo que le digo, hay que promocionar El Salvador. Las embajadas nuestras en los países donde se encuentran deben sembrar la semilla de venir a visitar el país. Ellas tienen sus funciones específicas, pero pueden colaborar en la promoción. No podemos pretender tener un tráfico turístico si no se tiene la adecuada promoción en el exterior y la concientización de que cada salvadoreño es un potencial promotor turístico que atiende al turista extranjero.

6. *¿Cuál es el criterio con el que seleccionan a las agencias de viajes o tour operadores que les venderán los paquetes turísticos, o únicamente lo hacen ustedes directamente, o sólo cuando se los solicitan?*

Ahorita le voy a ser sincero, no somos muy selectivos. Necesitamos de cualquiera que se interese por el producto turístico de El Salvador. Cuando vamos a una feria, cualquiera que ponga un pie en el stand, para nosotros ya está interesado, e inmediatamente se le hace la labor de promoción; y cualquier contacto a veces es riesgoso, porque usted confía en esa empresa del exterior. A veces son empresas serias, a veces no. Ahorita no somos muy

selectivos en la selección de empresas para trabajar en el exterior. El que se interese es bienvenido. Ahora, los contactos se hacen a través de los eventos como ferias, que nos dan presencia, pero el problema es que a veces es muy impersonal; desfila tanta gente que usted apenas tiene tiempo de dar una tarjeta de presentación, un brochure o manual, esperando que se interesen y le llamen. También se hacen contactos por referencias. Tenemos un colega en Guatemala que nos ayuda mucho, sobre todo cuando él viaja y habla de nosotros. Cualquier agencia de viajes que toca nuestras puertas es bienvenida, no tenemos mayores requisitos para seleccionarnos, sobre todo localmente, ya que el medio es muy conocido. Se pueden tener dudas, sobre todo en lo económico. También a través de ASOTUR (Asociación Salvadoreña de Operadores de Turismo), se ha logrado comunicación. Se ha trabajado muy bien, se llegó a la conclusión de que si bien somos colegas y competencia, cada uno por su lado, puede ser que no logre subsistir. Pero unidos sí. No estamos inventando nada nuevo, sino que estamos viendo las necesidades del mercado. Si yo tengo algún servicio por allí, y yo sé que un colega mío es mejor para darlo, yo no tengo problema en darle ese cliente, entre los que estamos en la asociación, que no son todos los tour operadores, pero hay compañerismo.

7. ¿Considera que El Salvador tiene la infraestructura adecuada para ofrecer turismo cultural? ¿Qué prioridad le daría a las carreteras?

Lamentablemente hay que mejorar mucho, sobre todo los accesos. Las carreteras se vuelven un aspecto importantísimo porque de nada me sirve tener un lugar bonito pero inaccesible, mejorar tanto infraestructura como seguridad en las carreteras. Si se tiene reconocido un lugar turístico poner policía turística ahí. Que se tenga que crear algo siento que no mucho, tenemos un teatro, un museo, pero tiene que estar funcionando a plenitud, pueblos coloniales tenemos, joya de Cerén, solamente es de mejorar un poco lo que ya se tiene.

8. ¿Considera usted que es importante mejorar la infraestructura existente para promover el Turismo Cultural?

Para turismo cultural tenemos que tener una infraestructura como carreteras, vías de acceso, hoteles. Deben haber estándares mínimos, lo que no es tan necesario para otros tipos de turismo, como el de aventura, el cual entre más rústico y salvaje, la gente lo disfruta más. Pero para turismo cultural, supuestamente, el perfil del que busca este tipo de turismo es diferente. Es una persona con un nivel cultural mayor, el cual se asocia con un poder adquisitivo mayor. Por lo tanto, los servicios deben ser de acuerdo a este perfil. Por ejemplo, los dos hotelitos de Suchitoto sacan la cara por la ciudad y que perfectamente un turista europeo se puede alojar allí.

En el perfil que usted menciona, ¿qué rango de edades se incluyen?

Mire, si se habla de pasajero que no es grupo, o sea una, dos o máximo cuatro personas, se habla de personas de 40 años en adelante. Ahora, turismo cultural también se puede aprovechar con grupos juveniles, y de estudiantes que quieran venir a ver algo en específico. Viene el profesor con sus alumnos, reciben la información al visitar los lugares e incluso esta visita va a evaluación, que les cuenta para sus notas de colegio. No podemos

encerrar un perfil de ese pasajero, sino que por el tipo de viaje, si es individual, me atrevo a decir que es de una persona de 40 años en adelante. Si es para grupos, se puede abarcar jóvenes y adultos jóvenes.

9. ¿Quién es el responsable de promover el turismo? ¿Solamente CORSATUR?

No, es una iniciativa conjunta. Yo se los decía anteriormente, cualquier salvadoreño que ponga un pie fuera del territorio nacional, tiene que ser un embajador, promotor de turismo en El Salvador. Ahora, esto es lo ideal. Lo real tiene que ser la combinación entre gobierno y empresa privada. Allí está resumido todo, y lógicamente el gobierno no solamente a través de CORSATUR, sino que de otras instituciones, como lo son las embajadas. La empresa privada, a través de sus distintas ramas, agentes de viajes, tour operadores, hoteles, transportes, bueno, tantas cosas, como pueden ver en ese cluster de La Libertad, donde hasta los pescadores están agrupados. O sea, esta lancha que se llama turismo, únicamente va a salir adelante, si remamos todos y tratamos de ir todos al mismo ritmo. Porque si no, empieza uno más fuerte que otro, y vamos a ir dando vueltas en círculo, y para avanzar tiene que ser todos al mismo ritmo. Y yo confío que eso es algo que va a suceder, y a muy corto plazo. Necesitamos una ley de turismo, que sabemos que está ahorita en estudio en la Asamblea, porque no podemos estar pensando y construyendo cosas si no tenemos la base sobre la cual tener e incentivar al empresario local y extranjero. Es una cuestión de capital importancia tener la ley de turismo lo antes posible. Guatemala la tiene, Costa Rica la tiene; teniendo estas bases, lo demás es empezar a construir. Ahora bien, CORSATUR nos proporciona material dentro de las limitaciones que ya se habían mencionado. Ellos los colocan en las embajadas, me consta. Para mí es muy buena su labor, dentro de las limitaciones que tienen. Pero todavía no están en los niveles que nosotros quisiéramos, como el nivel de Costa Rica, que lo veo en casi cualquier parte a donde vaya. Lo importante es colaborar: si yo tengo contactos a donde CORSATUR aún no ha llegado, yo le mando el material de CORSATUR y le mando mi material. O sea, es todos remar parejo, ir de la mano CORSATUR como entidad de gobierno, y la empresa privada. No se le puede trasladar a cualquiera de los dos la batuta o la responsabilidad total.

10. ¿Qué papel considera usted que debe jugar el gobierno para el desarrollo del turismo?

Es una pregunta bien difícil, porque uno puede decir: “lo primero sería la creación de un Ministerio de Turismo, como hay en muchos países.” Aquí en El Salvador, no. El turismo depende de un ministerio que se dedica a cosas tremendamente importantes, como es el Ministerio de Economía. Lógicamente la actividad turística se convierte en un quinto o sexto plano. Yo sé que, por ejemplo, en los tratados de libre comercio, el tema turismo está incluido, pero de los 23 temas que se van a tratar con el otro país, el turismo está allá por el número 20. Posiblemente los primeros 19 acapararon la atención, y los otros, si alcanza el tiempo, posiblemente se ven. Puede ser que esté equivocado, es una apreciación muy personal. Lógicamente este ministerio tiene prioridades por encima del turismo. Ahora, si existiera el Ministerio de Turismo, su actividad principal sería el turismo nada más. Pero crearlo no es tan simple. Implicaría asignar más presupuesto. Usted me está preguntando qué es lo que yo quisiera. Yo le estoy contestando lo que a mi juicio quisiera que fuera. Y si no se piensa crear una institución tan fuerte, darle mayor apoyo a CORSATUR. Por eso le

digo, uno ve entidades como el INGUAT en Guatemala, el ICP en Costa Rica, y esa gente tiene recursos, pero en una forma increíble. Y vaya a ver lógicamente Guatemala y Costa Rica son los dos países mejor posicionados del área en cuanto a turismo. Así que algo podemos hacer nosotros. Es cuestión de decisiones.

¿Según su experiencia y su criterio, quiero que me de su opinión sobre este canal de distribución, le falta algo? Con toda sinceridad, usted que tiene toda la experiencia del mundo, le cambiaría algo?

Esto es importante, que hayan hecho la separación de turismo nacional y extranjero, no se les puede tratar igual al turista nacional que al extranjero, yo me fijaba pues la vez pasada que fui a Joya de Cerén, con un amigo español, como nacional pague una cantidad y a los extranjeros les cobran un poco más, así tiene que ser, no podemos descuidar al turismo local, y esa es la llamada de atención que les hacemos ver a algunos amigos de los hoteles o cosas así, pudiéramos diferenciar incluso tarifas en los hoteles, es decir si es un turista nacional cobrémosle un poquito menos, si es un extranjero tiene un poder adquisitivo posiblemente mejor. Entonces que pague más, me estoy refiriendo por ejemplo a hoteles de montaña, de playa, pero no podemos esperar que un salvadoreño pague \$100.00 por una noche en un hotel de playa, para un turista extranjero es perfecto, el se los paga tranquilamente, para mi esta separación es fundamental, y no solamente en los servicios, sino cómo se los van a proveer.

**ENTREVISTA REALIZADA AL LIC. JOSÉ ALFREDO MARTÍ
DIRECTOR PRESIDENTE DE COVIATUR.
SEPT. 8, 2001.**

- El entrevistado es Administrador de Empresas, con Maestría en Administración de Empresas y Desarrollo Turístico.
- Fue catedrático de la Universidad Dr. José Matías Delgado y de la UCA.
- Actualmente asesora tesis universitarias.
- Es directivo de la Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina (COTAL).
- Fue Director de la Junta Directiva del Instituto Salvadoreño de Turismo.
- Fue Regidor Municipal de la Alcaldía de San Salvador.

1. A grandes rasgos, ¿cómo opera o funciona una agencia de viajes y un operador de turismo?

Una agencia de viajes es un minorista, que se encarga de tener el contacto directo con el cliente. El tour operador le vende sus servicios a dicha agencia, para que se le pueda ofrecer al turista paquetes completos, con renta autos, hoteles, cruceros, etc. Para ello, el tour operador se auxilia de proveedores de servicios turísticos, que son precisamente éstos (renta autos, etc.). Además de venderle sus servicios a las agencias locales, el tour operador también vende sus servicios a operadores en el extranjero, que se encargan de traer grupos grandes al país.

2. En nuestra investigación, nos dimos cuenta que de las 140 agencias de viaje, sólo 23 ofrecen turismo receptivo. ¿Por qué? ¿No es rentable? ¿Es complicado? ¿Se requiere mucha inversión? ¿Lo consideran un riesgo para el turista?

En primer lugar, muchas desconocen cómo se hace. En el medio nuestro, pocos hemos aprendido sobre las diferentes facetas del turismo receptivo. Los que lo hacen, lo hacen de una forma empírica. Han aparecido una serie de tour operadores que lo que hacen es excursionismo, que es fácil hacerlo, no se necesita mayor conocimiento.

El gobierno no apoya, no ha promocionado lo suficiente. Cuando los países reciben el apoyo del gobierno para desarrollar el turismo, es cuando hay voluntad, creatividad en la política del gobierno. El mejor ejemplo es Cuba, que comenzó a desarrollar el turismo. Hicieron contactos con inversionistas extranjeros, mayormente canadienses, ofreciéndoles facilidades y grandes incentivos para invertir conjuntamente en una economía mixta, en la que el gobierno daba las facilidades. Actualmente el turismo es la industria que está ayudando a sacar adelante a Cuba, que es visitada anualmente por más de un millón de turistas. Otro ejemplo es República Dominicana: el gobierno desarrolló más de 15 hoteles y dio la franquicia a la Empresa Privada. Hoy en día el turismo es la principal industria de este país. Otros lugares que se han desarrollado de esa forma son Ixtapa, Cancún y Puerto Escondido, todos en México. El gobierno debe dar apoyo y facilidades a la empresa privada. El día en que el gobierno tenga voluntad para desarrollar el turismo, adiós maquila, adiós café. Nosotros podríamos vivir del turismo; eso es lo que está pasando.

3. Las agencias o tour operadores que preparan paquetes turísticos, ¿por qué siempre eligen los mismos lugares, como Suchitoto, Joya de Cerén, San Andrés, Panchimalco? ¿Considera usted que no tenemos lugares de interés turístico? ¿Es por seguridad?

Principalmente porque son los destinos más comunes que se han desarrollado. Sin embargo, en nuestro país se han dejado engavetados una cantidad de bellos proyectos y estudios que le han costado mucho al país (al gobierno). Entonces aquí hay una gran cantidad de empresas consultoras que han hecho estudios sobre desarrollo turístico. La entidad que está en el gobierno no toma en serio estos estudios, y se quedan engavetados.

¿Se refiere usted a CORSATUR?

Sí. Pero esto no sucede únicamente con el gobierno actual, sino con todos los gobiernos. Se cree que el turismo es fiesta, viajes, y no se le ve como una actividad profesional. No se ponen personas con el conocimiento necesario en turismo, en esos puestos claves. Muchas personas empiezan a conocer el turismo y en eso se acaba el gobierno, y esa persona sale del gobierno y entra otra nueva.

¿Por qué no se conocen otros lugares? Porque no hay una interrelación entre entidades que se relacionen con los diferentes destinos turísticos del país.

4. ¿Considera usted que se puede lograr desarrollar el turismo cultural a mediano o largo plazo? ¿Por qué?

Aquí se han hecho muchos intentos. Hay que detectar qué es turismo cultural. Y turismo cultural, desde la época precolombina, es cultura. Actualmente, los aspectos culturales, como son festivales de cine en El Salvador, esto atraería a muchas personas. Se han hecho muchos festivales de teatro en el país.

Desde el punto de vista de la cultura maya, lo componen cinco países: México, El Salvador, Guatemala, Honduras y Belice. El Salvador agarró un poquito. Hay iniciativas bastante fuertes (ferias). En el aspecto precolombino, con el último terremoto, muchas iglesias se destruyeron. Dar a conocer a nivel mundial todos los aspectos culturales que el país tiene es una labor titánica. En otros países sí brindan el apoyo necesario. Lógicamente, proyectos pequeños sí se pueden realizar. Hay una gran cantidad de eventos culturales que mes a mes se están haciendo, como son festivales de teatros itinerantes, festivales gastronómicos, que si se les hiciera mayor publicidad en el extranjero, tendrían mejores resultados. Lo que se necesita es iniciativa, creatividad y apoyo del gobierno.

5. Si se establece un plan estratégico para el desarrollo del turismo cultural, a su criterio quién debe tener la iniciativa de ponerlo en marcha?

Se debe realizar de manera conjunta, entre CORSATUR y CONCULTURA. En mi opinión, se separó el ISTU y se creó CORSATUR; a pesar que se separaron, a veces estas dos entidades hacen casi lo mismo, cuando CORSATUR tendría que hacer la promoción del turismo en el exterior y la promoción de las inversiones hacia el país, y dejarle al ISTU la recreación familiar. Las personas que deberían llevar a cabo el plan son CORSATUR, el

ISTU y CONCULTURA, apoyando todo lo que es la planta turística. En El Salvador, el turismo se desarrolla mayormente con la iniciativa privada.

6. *¿Cuál es el criterio con el que seleccionan a las agencias de viajes o tour operadores que les venderán los paquetes turísticos, o únicamente lo hacen ustedes directamente, o sólo cuando se los solicitan?*

Por medio de contactos en el extranjero a través de ferias internacionales. Uno hace el contacto a través de citas preestablecidas. A estas ferias llegan los grandes operadores mayoristas, y ellos seleccionan operadores confiables. Es así como uno hace contacto directo con ellos.

Y las agencias de viaje, ¿cómo se seleccionan?

Trabajamos con las que lo soliciten.

7 y 8. *¿Considera que El Salvador tiene la infraestructura adecuada para ofrecer turismo cultural? ¿Considera usted que es importante mejorar la infraestructura existente para promover el Turismo Cultural?*

Las pocas cosas que tenemos para desarrollar turismo cultural se han dañado o no se les da mucha atención. Lo único que tenemos es el Teatro Presidente, el Anfiteatro de la Feria. Se hace necesario mejorar las carreteras, hacer más hoteles, restaurantes, aquí no tenemos anfiteatros culturales. Se hace necesario desarrollar toda esa infraestructura para incentivar el turismo cultural.

9. *¿Quién es el responsable de promover el turismo?*

CORSATUR. Sólo se debe dedicar a la promoción del turismo y de la búsqueda de inversionistas en el exterior. Todas nuestras representaciones diplomáticas en el extranjero carecen de afiches turísticos de El Salvador. Muchos tour operadores en el extranjero también carecen de ellos. El 85% del presupuesto de cada entidad va destinado a pagar sueldos y al manejo administrativo, y sólo un 15% va destinado en sí a las labores o actividades a realizar. Sería bueno incrementar el presupuesto para estas instituciones. Falta visión, creatividad, voluntad en la política para el desarrollo del turismo.

10. *¿Qué papel considera usted que debe jugar el gobierno para el desarrollo del turismo?*

El gobierno no apoya, no ha promocionado lo suficiente. Cuando los países reciben el apoyo del gobierno para desarrollar el turismo, es cuando hay voluntad, creatividad en la política del gobierno. El gobierno debe dar apoyo y facilidades a la empresa privada.

¿Según su experiencia y su criterio, quiero que me de su opinión sobre este canal de distribución, le falta algo? Con toda sinceridad, usted que tiene toda la experiencia del mundo, le cambiaría algo?

Yo honestamente, la actividad de apoyo turístico de la PNC la desconozco, para mí es inexistente, porque no la he visto como se desarrolla en otros países. En otros países la policía turística se ve, se palpa. Las líneas aéreas y las cortes terrestres nos traen el turista a nuestro país. A mí me parece el cuadro que han hecho para el canal de distribución.

Bibliografía

- Acereza, Miguel Ángel.
Promoción Turística.
Editorial Trillas, S.A. de C.V.
Sexta Edición. México D.F.
© 1992.
- A.D.Chadler, Jr.
Estrategia y Estructura.
Cambridge, Massachussets.
MIT Press.
© 1962.
- Agencia Española de Cooperación Internacional.
Seminario: El Impacto del Turismo en El Patrimonio Cultural.
Antigua Guatemala.
© 1996.
- Anthony, R.N.
Planeación y Sistemas de Control: Una Perspectiva para el Análisis.
División Of Research, Harvard Business School, Boston.
© 1965.
- Arellano, Rolando.
Marketing: Enfoque America Latina.
McGraw Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V., México D.F.
© 2000.
- Cárdenas Tabares, Fabio.
Comercialización del Turismo.
Editorial Trillas S.A. de C.V., México D.F.
Tercera Edición.
© 1995.
- CORSATUR.
Mapa Turístico de El Salvador.
Destination El Salvador 2000.
© 2000.
- Danel, Patricia.
Fundamentos de Mercadotecnia.
Editorial Trillas,
Primera Edición. México D.F.
© 1990.

- David, Fred.
Strategic Management.
McMillan Publishing Company
Primera Edición, New York.
©1991.
- Galdámez, Evelyn.
El Turismo Vuelve al Ataque.
El Diario de Hoy. 26 de Abril de 2001. San Salvador.
© 2001.
- Grupo Data, S.A.
Guía Interamericana de Turismo.
Guatemala.
© 2000.
- Gurría Di Bella, Manuel.
Introducción al Turismo.
Editorial Trillas S.A. de C.V.
Primera Edición. México D.F.
© 1991.
- Gultinan, Joseph y Paul, Gordon.
Administración de Marketing.
McGraw Hill/ Interamericana S.A.
Quinta Edición. Santa Fé de Bogota.
© 1994.
- Greenley, Gordon.
Does Strategic Planning Improve Company Performance?
Long Range Planning No 2. Boston.
© 1992.
- Koontz, Harold, Wilhrich Heinz
Administración: Una Perspectiva Global
McGraw Hill
Sexta Edición.
©1998
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary
Fundamentos de Mercadotecnia
Prentice Hall Interamericana, México D.F.
Segunda Edición
©1991

- Lambin, Jean-Jacques
Marketing Estratégico
McGraw Hill/Interamericana, Madrid.
Tercera Edición
©1998
- Loudon y Della Bitta
Comportamiento del Consumidor, Conceptos y Aplicaciones.
McGraw Hill/Interamericana,
Cuarta Edición, México D.F.
©1995
- Melhado, Oscar
Ventajas y Limitaciones del Turismo en El Salvador, Documento N° 33
FUSADES, Departamento de Estudios Económicos y Sociales,
San Salvador.
©1992
- Ministerio de Economía
Folleto: Programa Nacional de Competitividad: Abriendo Puertas
San Salvador.
©1999
- Moulin, Claude
Turismo Cultural en América Latina y El Caribe
Oficina Regional de Cultura Para América Latina y El Caribe (UNESCO)
La Habana
©1996
- Robbins, Stephen P.
Administración
Prentice Hall Hispanoamericana, México D.F.
© 1991
- Sevillano, Víctor Hugo y Rivas, Jacqueline
Las Relaciones Públicas Internas: Herramienta Eficaz para la Proyección de La Imagen del Instituto Salvadoreño de Turismo(SITU)
Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador.
©1993
- Shoell, William y Guiltinan, Joseph
Mercadotecnia, Conceptos y Prácticas Modernas.
Prentice Hall Hispanoamericana, México D.F.
© 1991

- Stanton, Etzel y Walker
Fundamentos de Marketing.
McGraw Hill/Interamericana
Onceava Edición, México D.F.
©2000
- Taylor, Weldon J.
Mercadotecnia: Un Enfoque Integrador.
Editorial Trillas, México D.F.
©1994